



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS OEIRAS
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

FRANCISCO OTAVIO SANTOS SILVA

**TREINAMENTO COMO FERRAMENTA DE VANTAGEM COMPETITIVA NAS
ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE SOBRE EMPRESAS DE ALIMENTAÇÃO EM
OEIRAS (PI)**

**OEIRAS-PI
2025**

FRANCISCO OTAVIO SANTOS SILVA

TREINAMENTO COMO FERRAMENTA DE VANTAGEM COMPETITIVA NAS
ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE SOBRE EMPRESAS DE ALIMENTAÇÃO EM
OEIRAS (PI)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como exigência final para obtenção do diploma do
Curso de Bacharelado em Administração do
Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia
do Piauí, Campus Oeiras.

Orientador: Prof. Esp. Thiago Antônio Alves

OEIRAS-PI

2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Silva, Francisco Otávio Santos

S586t Treinamento como ferramenta de vantagem competitiva nas organizações :
uma análise sobre empresas de alimentação em Oeiras - PI / Francisco Otávio
Santos Silva. - 2025.
45 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) -
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras,
2025.

Orientador : Prof Esp. Thiago Antônio Alves.

1. Treinamento. 2. Organizações. 3. Vantagem competitiva. 4. Alimentação
- Oeiras. I. Título.

CDD - 658

Elaborado por Denizete Lima de Mesquita CRB 3/1079

FRANCISCO OTAVIO SANTOS SILVA

TREINAMENTO COMO FERRAMENTA DE VANTAGEM COMPETITIVA NAS
ORGANIZAÇÕES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência final para obtenção do diploma do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Thiago Antônio Alves
(Orientador)
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof^ª. Ma. Liliane Moreira Barroso
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Ma. Rosany da Silva Batista - IFPI
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Dedico este trabalho a todos aqueles que acompanharam a minha jornada até aqui; aos meus pais; Francisco Otaviano e Maria da Cruz, que sempre me apoiaram e me incentivaram todos os dias; às minhas avós Maria das Graças e Francisca da Conceição, uma das quais já não está mais entre nós, mas que acompanha cada momento de onde estiver; à minha tia Madalena Ferreira que também já partiu, mas que será lembrada por todos os seus ensinamentos; ao meu irmão Emerson dos Santos pela parceria e amizade de sempre; à minha namorada Adriana Pereira pelo amor, paciência e apoio, especialmente nos momentos difíceis. Este trabalho é uma homenagem a todos vocês, que me ajudaram a chegar até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois sempre me guiou no caminho certo e hoje estou aqui; e a todos que de alguma forma contribuíram para realização deste trabalho.

Aos meus pais que sempre me apoiaram e incentivaram ao longo desse percurso, sem a força de vocês hoje eu não estaria aqui.

Às minhas avós, pela sabedoria e ensinamentos repassados, os quais levarei para a vida toda; em memória da minha avó que partiu e não conseguiu presenciar o final dessa jornada em vida, mas que continua viva na minha lembrança.

À minha tia que não está mais presente, mas que de onde estiver está feliz ao ver essa conquista.

Ao meu irmão pela parceria e amizade de sempre.

A minha namorada pelo amor, paciência e apoio constante principalmente nos momentos mais complicadas.

E por fim, agradeço aos meus professores e orientadores, que me acompanharam até aqui nessa trajetória.

Enfim, agradeço a todos vocês que de alguma forma fizeram parte de cada etapa desse trabalho.

“O planejamento de longo prazo não é pensar no futuro,
Mas fazer o futuro acontecer.”

Peter Drucker

RESUMO

O presente trabalho propõe uma reflexão acerca do papel do treinamento nas organizações como uma ferramenta de vantagem competitiva no setor de alimentação da cidade de Oeiras-PI. Seu objetivo é identificar as práticas de treinamento utilizadas para qualificar esses colaboradores e seu impacto na busca por essa vantagem competitiva. Para um melhor entendimento do assunto foram utilizados estudos de alguns autores que apresentam o treinamento e a vantagem competitiva, como: Chiavenato (2004), (2005), (2010), (2014), (2020); Herzberg (1966); Porter (1980), (1996), (1999); Oliveira (2014) e outros. Metodologicamente, adota-se o método survey com uma abordagem quantitativa, descritiva e exploratória na qual foram aplicados questionários estruturados aos funcionários de algumas empresas da cidade. Nesse sentido, as respostas dos questionários permitiram a construção de tabelas com dados sobre como é feito o treinamento dos colaboradores nas organizações; desde o processo de contratação, como o processo periódico deles dentro da organização e a forma como esse investimento nos funcionários pode fazer com que a empresa se destaque em relação às demais. Portanto, a pesquisa conseguiu compreender os processos de treinamentos que é disponibilizado aos funcionários pelas empresas, o período utilizado seguido do grau de satisfação do cliente na visão do colaborador.

Palavras-chave: Treinamento; organizações; vantagem competitiva.

ABSTRACT

This paper proposes a reflection on the role of training in organizations as a tool for competitive advantage in the food service sector of the city of Oeiras, Piauí. Its objective is to identify the training practices used to qualify these employees and their impact on the pursuit of this competitive advantage. To better understand the subject, studies by several authors who present training and competitive advantage were used, such as: Chiavenato (2004), (2005), (2010), (2014), (2020); Herzberg (1966); Porter (1980), (1996), (1999); Oliveira (2014), and others. Methodologically, the survey method was adopted with a quantitative, descriptive, and exploratory approach, in which structured questionnaires were administered to employees of some companies in the city. In this sense, the questionnaire responses allowed the construction of tables with data on how employee training is conducted in the organizations. From the hiring process to their ongoing process within the organization, and how this investment in employees can help the company stand out from the crowd. Therefore, the research was able to understand the training processes companies provide to employees, the timeframe used, and the level of customer satisfaction from the employee's perspective.

Keywords: Training; organizations; competitive advantage.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Empresas e funcionários de Oeiras-PI (SEBRAE 2022)	26
Tabela 2: Dados da amostra	28
Tabela 3: Visão do colaborador sobre o treinamento	29
Tabela 4: Treinamento introdutório	30
Tabela 5: Duração do treinamento como experiência	30
Tabela 6: Visão do colaborador sobre a melhorias	31
Tabela 7: Tipo de treinamento periódico.....	32
Tabela 8: Frequência de treinamento periódico	33
Tabela 9: Desempenho como vantagem competitiva	34
Tabela 10: Treinamento como vantagem competitiva	35
Tabela 11: Satisfação do cliente na visão do colaborador	36
Tabela 12: Treinamento dos colaboradores diferencial	37

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CHA	Conhecimento, Habilidades e Atitudes
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
MEI	Microempresário Individual
ME	Microempresas
EPP	Empresa de Pequeno Porte

LISTA DE SÍMBOLOS

%	Porcentagem
---	-------------

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Justificativa.....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	Conceito de treinamento nas organizações	16
2.2	A importância do treinamento no ambiente organizacional	18
2.3	Treinamento como ferramenta estratégica	19
2.4	Dinâmicas e práticas de treinamentos.....	19
2.5	Vantagem competitiva através do capital humano.....	20
2.6	Treinamento no setor de alimentação.....	22
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
3.1	Tipologia da pesquisa.....	24
3.2	Objeto da pesquisa.....	25
3.3	Participantes da pesquisa.....	26
3.4	Instrumentos para coleta de dados	27
4	ANÁLISE E DISCUSSÕES DE DADOS	28
4.1	Dinâmicas de treinamento quanto a contratação dos funcionários	29
4.2	Treinamento periódico como ferramenta de aperfeiçoamento na qualidade do atendimento e dos produtos	32
4.3	Treinamento dos colaboradores como vantagem competitiva.....	34
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	39
	REFERÊNCIAS.....	42
	APÊNDICE.....	45

INTRODUÇÃO

Os clientes ao procurarem as empresas buscam aquelas que satisfaçam suas necessidades e que lhe proporcionem uma qualidade no atendimento, portanto é ideal que as organizações sempre mantenham a capacitação periódica dos seus funcionários, para que assim possam atender às expectativas dos clientes e criar uma vantagem competitiva sobre as demais organizações. Sendo assim, com esse aprendizado a organização consegue apresentar o diferencial que ela tem, que é gerado por meio da qualificação periódica dos funcionários e, que busca adaptá-los às diversas mudanças nas necessidades dos consumidores, por conseguinte a empresa alcança o sucesso por meio da competitividade organizacional.

O presente trabalho tem o propósito de discutir a atualização das habilidades profissionais dos colaboradores como uma possível ferramenta de vantagem competitiva nas organizações do setor de alimentação da cidade de Oeiras Piauí, buscando evidenciar às organizações a relevância do treinamento periódico dos colaboradores. Segundo Chiavenato (2014, p.310) considera que: o “treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e competências em função de objetivos previamente definidos”; ao aprimorar os aspectos de desempenho dos funcionários, a empresa visa ao passar do tempo, tornar-se a melhor no ramo em que atua.

De fato, a preparação do colaborador na empresa faz com que ela se torne superior das demais, com um diferencial de qualidade para o cliente. Nesse sentido, a presente pesquisa visa contribuir para o diagnóstico e proposta de melhoria no atendimento ao cliente, evidenciando o quão importante é para a empresa o processo de capacitação e qualificação dos funcionários nesses aspectos. Ressalte-se que é importante que as organizações percebam o que o investimento no capital humano é essencial para conseguir atingir a vantagem competitiva; pois atualmente esse investimento se tornou uma das melhores formas de uma empresa se destacar das concorrentes através do desempenho superior dos funcionários.

Nesse sentido, perante o exposto surge o seguinte problema de pesquisa: como o treinamento pode impactar as organizações na busca por vantagem competitiva? Como hipótese, argumentar-se-á que com um profissional adequadamente treinado e qualificado, a organização irá não apenas oferecer um produto que atenda à necessidade do cliente, mas também proporcionará uma

experiência satisfatória para ele.

Assim a investigação em tela tem como objetivo geral identificar as práticas de treinamento utilizadas para qualificar os colaboradores e seu impacto na busca por vantagens competitivas. Já os objetivos específicos centram-se em: investigar as dinâmicas de treinamento quanto a contratação dos funcionários; verificar a periodicidade dos processos de treinamento e aperfeiçoamento dos funcionários e; compreender como o treinamento dos colaboradores impacta na melhoria do atendimento, e consequentemente na vantagem competitiva.

1.1 Justificativa

Esse trabalho aborda a importância do ponto de vista do cliente sobre a empresa, à vista disso, ela precisa manter-se atenta para que essa expectativa seja suprida, já que a concorrência pode oferecer e as vezes ser até a melhor opção para o cliente. Dessa forma, as empresas precisam amostrar ao cliente que o seu ambiente conta com um diferencial sobre as outras; a empresa que busca sempre uma forma de se destacar consegue criar uma imagem superior das outras na visão do cliente, e um ponto em que os clientes sempre estão de olho é o atendimento.

Para que isso se torne cada vez melhor, "O treinamento e desenvolvimento dos colaboradores são estratégias fundamentais para aumentar a produtividade e a competitividade organizacional, proporcionando habilidades e conhecimentos necessários para que os trabalhadores desempenhem suas funções de maneira eficiente" Chiavenato (2020, p. 245). Diante disso, a presente pesquisa contribuirá para o diagnóstico e propostas de melhoria no atendimento ao cliente, evidenciando o quão importante é para as empresas o treinamento como qualificação dos funcionários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Existem diversos conceitos de autores sobre o treinamento e a vantagem competitiva. Para que as empresas se destaquem das outras, elas precisam manter-se ligada à essas definições. Isso não significa apenas compreender, mas, a partir desse entendimento começar a implementar esses métodos com os funcionários da de suas respectivas organizações. Segundo Noe (2015, p.20) afirma que “o desenvolvimento é semelhante ao treinamento, porém mais focado no futuro. Ele engloba tanto treinamento quanto educação formal, experiências de trabalho, contatos e avaliações de personalidade, habilidades e talentos que ajudem o funcionário a se preparar para futuros empregos ou funções”. Dessa forma, as organizações devem sempre demonstrar aos seus clientes que o seu ambiente funcional é melhor do que o dos seus concorrentes, e que os seus funcionários estão aptos para atendê-los da melhor forma possível.

Quando uma organização se compromete com o cliente e lhe proporciona uma qualidade acima do esperado, isso gera para ela uma vantagem competitiva maior sobre as concorrentes e um maior valor para a empresa na perspectiva do cliente. Porter (1991, p.95-117) afirma que “a vantagem competitiva está relacionada à criação de valor para os clientes, que ultrapassa o custo de fabricação da empresa. Esse valor corresponde àquilo que os clientes estão dispostos a pagar pelo produto/serviço, e variam de acordo com o que é oferecido”. Portanto, quando a empresa alcança esse valor para o cliente, ele começa a se fidelizar com a empresa, entendendo que, além de buscar suprir as suas necessidades lhe passa uma confiança, um atendimento diferenciado, produtos e serviços de qualidade.

2.1 Conceito de treinamento nas organizações

As organizações devem sempre ter em foco aperfeiçoar o treinamento dos seus colaboradores para que desenvolvam suas habilidades e competências, e assim, consigam dar uma resposta positiva às demandas que a empresa possui. Atualmente, percebe-se que a concorrência entre as organizações estão cada vez mais acirradas, e então, elas devem ter boas estratégias e habilidades que possam ajudá-las a competir com as demais. Diante disso Dutra (2009, p. 74) afirma que o "Treinamento e desenvolvimento são essenciais para o crescimento organizacional, pois capacitam os colaboradores a responder de forma eficaz às mudanças e às crescentes exigências do ambiente competitivo". Nessa direção, conforme Oliveira (2014, p.56)

apresenta:

O treinamento contínuo dos colaboradores é um dos principais fatores para que as organizações consigam se manter competitivas, uma vez que promove a atualização de conhecimentos e o desenvolvimento de competências alinhadas às necessidades do mercado. Oliveira (2014, p. 56).

As reflexões de Dutra (2009) e Oliveira (2014) expressam o quão importante é para as organizações o treinamento contínuo dos seus colaboradores a fim de conseguir suprir às necessidades do mercado, e para que isso ocorra na empresa ela precisa ter e manter os colaboradores motivados. Com efeito, o investimento no conhecimento deles é de suma importância para que assim consigam atender bem o cliente, e a empresa consiga se destacar e atingir a vantagem competitiva sobre as outras.

O treinamento periódico é uma das principais questões a ser tratada nas empresas, e por isso devem-se levar em consideração alguns objetivos que podem ser trazidos para as organizações como: Melhora ao desenvolvimento organizacional e individual. Segundo Dutra (2016) “o treinamento ajuda a alinhar o desempenho individual com os objetivos estratégicos da empresa” e assim, os colaboradores atualizam os seus conhecimentos a cada dia e a organização começa a agregar-se um maior valor.

Ademais, outro objetivo empresarial é o desenvolvimento de competências e habilidades específicas de seus funcionários. Fleury (2002) afirma que “o treinamento está diretamente ligado ao desenvolvimento de competências técnicas, comportamentais e gerenciais” desse modo, os funcionários irão conseguir desempenhar as suas funções de maneira mais eficiente e com mais qualidade.

Com a implementação desse treinamento periódico a organização também consegue: adaptar os colaboradores às mudanças organizacionais. Chiavenato (2014) relata que “o treinamento ajuda na adaptação dos colaboradores em processos de inovação” dessa maneira, entende-se que assim como a tecnologia as organizações estão sempre sofrendo mudanças e, para que possam ser acompanhadas deve-se sempre atualizar os conhecimentos dos seus colaboradores.

Por fim, o treinamento também contribui com a retenção de talentos. Fischer (2009) relata que “o treinamento é uma forma de retenção de talentos, pois os colaboradores sentem-se valorizados quando a empresa investe em seu desenvolvimento” de modo que com esse treinamento o funcionário consegue

enxergar o quão importante ele é para o funcionamento da empresa e assim por meio dessa valorização a organização consegue ter e manter sempre os melhores.

2.2 A importância do treinamento no ambiente organizacional

Todas as organizações, em seu cotidiano, comprometem-se em atender às necessidades dos consumidores, portanto, é fundamental que os proprietários desses estabelecimentos façam a implementação do treinamento como fonte de melhoria.

Segundo Aquino (1980) “o treinamento visa fornecer ao empregado, melhores conhecimentos, habilidades e atividades para que não se dissolva das inovações em relação ao seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca”. Como apresentado pelo autor, essa qualificação visa adaptar o colaborador às diversas mudanças em relação às necessidades e desejo dos clientes.

Portanto, para que o empregador consiga alinhar o colaborador com os objetivos da empresa é importante que ele compreenda quais etapas são necessárias para essa capacitação, conforme o apresentado por Chiavenato (2004, p.340 - 342) “existem algumas etapas fundamentais para que o treinamento atinja seu objetivo central e agregue valor à empresa”, sendo elas:

1. Diagnóstico: É o levantamento de necessidades de treinamento a serem satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.
2. Desenho: É a elaboração do programa de treinamento para atender as necessidades diagnosticadas.
3. Implementação: É a aplicação e condução do programa de treinamento.
4. Avaliação: É a verificação dos resultados obrigados com o treinamento.

Dessa forma, ao ser utilizado o passo a passo apresentado por Chiavenato (2004) a empresa consegue moldar o colaborador tornando-o um profissional qualificado para atender ao cliente da melhor forma, e consequentemente fazer com que a organização consiga alcançar aos seus objetivos

Segundo Pacheco (2005, p. 18), “o treinamento profissional diz respeito à preparação do indivíduo, com a assimilação de novos hábitos, conhecimento, técnicas e práticas voltadas para a satisfação de demandas no exercício da profissão”, ou seja, o colaborador com suas habilidades aprimoradas consegue desempenhar a sua determinada função com mais competência.

2.3 Treinamento como ferramenta estratégica

Segundo Welch, Jack (2005) "O treinamento é o que prepara os funcionários para o futuro. Se você não investir no desenvolvimento das pessoas, sua empresa não irá muito longe". Então o treinamento periódico dos funcionários deve ser visto pelas empresas como uma melhor opção de estratégia, sendo que com esse meio adequa-se os colaboradores aos seus cargos trazendo-os qualidade e eficiência para a empresa e os clientes.

Para que as organizações consigam aplicar de forma eficaz a estratégia na empresa ela precisa ser compreendida. Nesse sentido Porter (1980) afirma que "A estratégia competitiva consiste em ser diferente. Isso significa escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades para entregar uma combinação única de valor. A essência da estratégia é escolher o que não fazer".

Diante a citação, Porter (1980) apresenta a estratégia como forma única em que as organizações sempre precisam fazer as escolhas certas e perante isso diferenciar-se no mercado. Com uma boa estratégia a organização se propõe a oferecer o melhor de si para os seus clientes, mas é claro que para que se atinja essa vantagem competitiva sustentável é preciso apresentar o diferencial e a qualidade que ela carrega.

O colaborador trata-se de uma das partes mais importantes da empresa e que deve ser constantemente investido. Pois representam a linha de frente da empresa, eles que causam a primeira impressão e, são apresentados aos clientes como a alma da empresa.

Os clientes levam para si a imagem criada pela sua primeira visita ao estabelecimento, podendo ser afetado negativamente ou positivamente. Para as empresas torna-se fácil apresentar como a melhor através do primeiro contato com um novo cliente, entretanto torna se um processo completamente demorado para reverter uma imagem desagradável causada por uma falta de investimento nos colaboradores por parte das empresas; mesmo que esse fato possa ser reparado, mas ele nunca será esquecido.

2.4 Dinâmicas e práticas de treinamentos

Atualmente, aprimorar os conhecimentos em áreas específicas de trabalho tornou-se mais prático e acessível. Existem diversos meios para a qualificação e o desenvolvimento das habilidades dos colaboradores, destacando-se os treinamentos

presenciais, a distância (online), em serviço (práticos) e por fim, palestras e seminários (teóricos).

Santos (2011) conceitua cada tipo de treinamento:

- 1) Treinamento Presencial: Treinamento realizado com a presença física do instrutor e do treinando.
- 2) Treinamento a Distância: Treinamento que se caracteriza pela separação física entre o instrutor e o treinando.
- 3) Treinamento em Serviço (TES): Treinamento realizado no próprio ambiente de trabalho do funcionário – atual ou futuro – destinado à aquisição de conhecimentos práticos e/ou desenvolvimento de habilidades específicas.
- 4) Palestras: É a apresentação de um assunto específico, seguido de questionamentos e comentários por parte do público.
- 5) Seminário: Evento que reúne especialistas – de uma ou mais áreas de conhecimento – com o objetivo de promover (ou ampliar) o debate sobre um tema específico, a partir de enfoques diferentes.

As organizações devem estar ligadas a essas formas de qualificações para o funcionário, assim como a periodicidade do treinamento que pode ser: de adaptação, para os funcionários contratados por ela assim que entram em contato direto consigam entender tudo sobre o processo de funcionamento da empresa; anuais, semestrais, trimestrais, bimestral, mensal entre outros, ou seja, período escolhido pela empresa para aprimorar os conhecimentos e habilidades dos colaboradores, tendo em vista como eles estão se saindo ao presenciar as demandas que chegam na empresa; e emergenciais, nesse caso a empresa deve tomar medidas de treinamento para os colaboradores o mais rápido possível sendo que os mesmos não estão conseguindo atender de maneira eficaz o cliente e as suas necessidades. O importante é que a organização consiga manter os funcionários o mais preparados possível para que não chegue ao ponto de precisar do treinamento emergencial.

Para Carvalho e Nascimento (1997) “o treinamento é um processo que auxilia o empregado a adquirir eficiência no seu trabalho presente ou futuro, através de apropriados hábitos de pensamento, ação, habilidades, conhecimentos e atitudes”. Portanto, a empresa que começa a investir no treinamento do seu pessoal desde a contratação, ela consegue acompanhar todo o desenvolvimento dos mesmos e assim fazer comparações e conseguir as melhorias necessárias para a organização.

2.5 Vantagem competitiva através do capital humano

As organizações atingem uma vantagem competitiva quando elas apresentam

ao mercado o que tem de diferente das outras, portanto “as pessoas se tornam o maior diferencial competitivo de uma empresa. Elas são as responsáveis por transformar ideias em resultados, inovar, solucionar problemas e criar um ambiente de colaboração e crescimento” Lencioni (2006).

Nas organizações não é só o produto de qualidade que faz com que ela se diferencie; a cada dia que passa as pessoas estão se tornando o maior diferencial que uma organização pode ter; pois elas trazem para a empresa: a inovação, que são as ideias por elas oferecidas que fazem a grande diferença para empresa; a motivação, quanto mais o colaborador se sente motivado na empresa, mais ele se torna produtivo; e o desenvolvimento, quanto mais o dono da empresa investe no treinamento dos seus funcionários, mais ele aumenta a vantagem competitiva da sua empresa. Enfim,

A motivação para o desempenho no trabalho não é sustentada apenas pelo fornecimento de salários justos, boas condições de trabalho e políticas organizacionais claras. Esses são fatores que evitam a insatisfação, mas não promovem o engajamento. A verdadeira motivação surge de elementos internos, como a possibilidade de realização pessoal, reconhecimento pelo trabalho realizado, avanço e crescimento profissional. É por meio desses fatores que os colaboradores encontram sentido e propósito em suas atividades, o que contribui diretamente para o aumento da produtividade e do comprometimento organizacional. Herzberg (1966, p. 57).

Nesta citação, o autor aborda como motivar o colaborador na empresa, destacando que isso se dá através do reconhecimento do trabalho e do crescimento profissional. O investimento no funcionário, por meio de treinamentos, traz benefícios ainda maiores para a organização, ao mesmo tempo em que faz com que o colaborador se sinta valorizado e desempenhe sua função de maneira eficaz como apresenta Chiavenato (2004).

O desempenho organizacional não depende apenas dos recursos materiais e financeiros, mas principalmente das pessoas, que são as responsáveis por fazer as coisas acontecerem. A gestão eficaz de pessoas tem impacto direto na competitividade da empresa, pois o comportamento das pessoas, sua motivação, satisfação e desenvolvimento afetam o desempenho global da organização. Chiavenato (2004, p. 82)

Como o abordado na citação de Chiavenato (2004); para que a organização se mantenha de pé, um ponto principal são as pessoas que dela fazem parte. São elas que fazem a máquina girar de maneira mais eficaz e que apresentam aos clientes os pontos fortes da empresa. Dessa forma, tornam-se o maior ponto positivo, permitindo

que a organização consiga lucrar e se tornar a concorrente mais forte do mercado.

2.6 Treinamento no setor de alimentação

Todas as empresas e ramos de trabalhos são afetados pelo treinamento inadequado, porém o ramo alimentício é um ponto a ser debatido, já que trata de lidar com produtos perecíveis. Os clientes ao buscarem os estabelecimentos como restaurantes, pizzarias e entre outros, os visitam com a perspectiva de que seja um local com um atendimento rápido, já que se trata da alimentação.

As empresas que trabalham nesse setor devem focar na rapidez e na qualidade em que os colaboradores devem ter para que possam surpreender os clientes; sabendo que desde o preparo do alimento até o ponto em que ele esteja servido a mesa existe um percurso. E para que haja essa melhoria nesse contexto as organizações precisam manter o treinamento dos colaboradores em dia.

Kasavana (2013) destaca que “empresas no setor alimentício precisam balancear a qualidade do serviço com a eficiência operacional, além de lidar com mudanças rápidas nas preferências dos consumidores e demandas por conveniência”. Com base nisso, as empresas devem se manter atenta às questões de qualidade para que o estabelecimento consiga oferecer o serviço necessário ao cliente, perante isso o treinamento dos colaboradores no setor de alimentação busca adequá-los para conseguir atender às demandas que é imposta a ela.

Por meio do treinamento a empresa consegue tornar o colaborador mais competente através da atualização do seu (CHA) conhecimento, habilidade e a atitude assim como relata Philippe Zarifian (2001).

O conceito de competências converge para a articulação com base em três dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes. O conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas e estruturadas pelo indivíduo, que lhe permite entender o mundo, ou seja, trata-se da dimensão do saber. A habilidade, por sua vez, está associada ao saber fazer, ou seja, corresponde à capacidade de aplicar e fazer uso produtivo do conhecimento adquirido e utilizá-lo em uma ação com vista ao alcance de um propósito específico. Finalmente, a atitude é a dimensão do querer saber fazer, que diz respeito aos aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho. Philippe Zarifian (2001)

Com base no ponto de vista de Zarifian um colaborador competente sempre desenvolve ou melhora o seu (CHA), dessa forma a organização precisa-se sempre focar nesse ponto e buscar sempre um meio de aprimorá-lo, e para isso nada melhor

do que o treinamento.

Com base no treinamento adequado que pode ser oferecido pela organização ao colaborador, o estabelecimento conseguiu manter: o conhecimento atualizado, que são todas informações necessárias sobre o todo da organização; a habilidade melhorada, onde o colaborador aplica essas informações nas organizações de maneira eficaz; e por meio do treinamento o colaborador tem a atitude “o querer fazer”, onde o colaborador apresenta e aplica todos os seus conhecimentos e habilidades.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão descritos os processos metodológicos abordados na pesquisa, no qual foi utilizado o método survey. De acordo com Babbie (2017, p.125-137) “O survey constitui atualmente no método mais adotado pelos pesquisadores sociais interessados em coletar dados originais para descrever uma população grande demais para ser observada diretamente”. Como apresentado pelo autor esse método tem como objetivo explorar características, opiniões, comportamentos ou atitudes de um determinado grupo por meio de coletas de dados utilizando ferramentas como questionários, entrevistas, entre outros.

Em seguida serão apresentados e detalhados os seguintes pontos metodológicos do trabalho: a tipologia da pesquisa; o objeto da pesquisa; os participantes da pesquisa e por fim os instrumentos utilizados para a coleta de dados com o intuito de conseguir alcançar o objetivo principal do trabalho.

3.1 Tipologia da pesquisa

A pesquisa apresentada utilizou uma abordagem quantitativa que segundo Marconi e Lakatos (2008) apresentam a mesma com três traços bem definidos: “objetividade, sistematização e quantificação dos conceitos, evidenciados na comunicação” dessa forma essa abordagem visa entender todo o processo proposto pelo objetivo da pesquisa a fim de atingir os resultados por meio da interação dos integrantes que dela participam. Richardson (1999) apresenta a abordagem quantitativa como:

Modelo que emprega a quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio padrão, às mais complexas como coeficiente de correlação, análise de regressão e análises multivariadas. Richardson (1999)

Diante o apresentado por Richardson, a pesquisa quantitativa coleta e trata as informações a fim de obter os resultados precisos do problema de pesquisa, e possivelmente apresentar soluções viáveis.

Ela é de caráter exploratório, pois visa investigar o treinamento nas organizações do setor de alimentação da cidade de Oeiras-PI como uma ferramenta de vantagem competitiva. Gil (2002) explana que:

A pesquisa exploratória tem por objetivo aprimorar hipóteses, validar instrumentos e proporcionar familiaridade com o campo de estudo.

Constitui a primeira etapa de um estudo mais amplo, e é muito utilizada em pesquisas cujo tema foi pouco explorado, podendo ser aplicada em estudos iniciais para se obter uma visão geral acerca de determinados fatos. Gil (2002).

Com isso a pesquisa tem como propósito de entender como essas empresas utilizam o treinamento como ferramenta de vantagem competitiva, para que ela possa se sobrepor sobre as demais.

O trabalho também está apresenta como caráter descritivo, pois utiliza uma fonte de dados primários para o entendimento dessas práticas de treinamento; ela também conta com procedimentos bibliográficos, sendo que foram utilizados livros e artigos para a apresentação e o entendimento sobre o assunto, como o apresentado por Aidil Barros e Neide Aparecida (2014):

Na pesquisa descritiva, ocorre a descrição do objeto por meio da observação e do levantamento de dados, ou ainda pela pesquisa bibliográfica e documental. Das pesquisas descritivas pode-se chegar à elaboração de perfis, cenários etc. A ênfase metodológica pode ser mais quantitativa do que qualitativa. Busca percentuais, médias, indicadores, curvas de normalidade etc. Barros; Lehfeld (2014, p. 34)

Conforme o abordado na citação, o foco da pesquisa baseado em toda metodologia utilizada situa-se em atingir o conhecimento das formas de treinamento presente na organização para que elas se diferenciem e consigam alcançar à vantagem competitiva.

3.2 Objeto da pesquisa

O foco da pesquisa é evidenciar às organizações do ramo de alimentação da cidade de Oeiras-PI a importância do treinamento para que a empresa tenha sucesso e consigam-se diferenciar das demais e assim possivelmente alcançar a vantagem competitiva. Dessa forma, o trabalho se desenvolve a partir da necessidade de compreender as práticas de treinamento utilizadas para qualificar os colaboradores e seu impacto na busca por vantagens competitivas, então a pesquisa visa entender como esse treinamento pode ou irá influenciar nas organizações que os priorizar.

Assim o treinamento adequado na organização irá fazer com que ela se destaque das outras e apresente o produto e/ou seu serviço com qualidade, e desta forma conseguir atender com eficácia e eficiência ao seu cliente.

3.3 Participantes da pesquisa

Os participantes da pesquisa são as empresas do ramo de alimentação da cidade de Oeiras-PI que possuam 1 ou mais funcionários e que mesmos estivessem ligados diretamente a trajetória do produto, desde o preparo até a entrega do produto ao cliente (garçons e cozinha).

Tabela 1: Empresas e funcionários de Oeiras-PI (SEBRAE 2022)

		Total
Empresas ativas no ramo de alimentação em Oeiras-Pi.	158 Empresas	divididas em: 109 MEI e 49 ME
Quantidades de funcionários contratados nas empresas.	66 Funcionários	registrados
Quantidades de funcionários que participaram da pesquisa.	35 Funcionários	
Margem em (%) de respostas obtidas a partir da amostra inicial.	53%	

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

De acordo com o SEBRAE 2022 (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) a cidade conta com 158 estabelecimentos ativos no ramo de alimentação, e apenas 66 funcionários registrados divididos entre elas, sendo que: 109 estabelecimentos são MEI (Microempresário Individual) e podem ter até 1 funcionário, e 49 empresas são ME (Microempresas) e podem ter até 9 funcionários e nenhuma EPP (Empresa de Pequeno Porte) nessa área.

O Microempreendedor Individual (MEI) pode contratar apenas um empregado que receba no máximo um salário-mínimo ou o piso da categoria. Já a Microempresa (ME) pode ter até 9 empregados no comércio e serviços ou 19 na indústria. A Empresa de Pequeno Porte (EPP) pode ter de 10 a 49 empregados no comércio e serviços ou de 20 a 99 empregados na indústria. Brasil (2006).

Conforme o apresentado na tabela 1, com o uso da técnica de amostragem em bola de neve foi possível alcançar um total de 35 respondentes sendo que é representado uma margem de aproximadamente 53 % da amostra inicial.

Nesse sentido a ideia principal para a coleta das respostas, foi um contato prévio por meio de mensagem para os proprietários de algumas organizações da

cidade e, logo em seguida o contato presencial, mas sem nenhum sucesso. Diante da dificuldade em coletar as respostas foi utilizado um método científico chamado “bola de neve” para coletas de dados. Biernacki; Waldorf, (1981, p.141) apresenta a amostragem em bola de neve como “Técnica de amostragem não probabilística utilizada quando os membros da população são difíceis de localizar.”

3.4 Instrumentos para coleta de dados

Para a coleta de dados foi utilizado a aplicação de questionários estruturados por meio do método “bola de neve” em que foi repassado o questionário para algumas pessoas específicas e elas por meio de conhecimento repassavam para as demais; o mesmo apresentava 12 perguntas fechadas com base na escala de Likert, foi aplicado por meio do google forms, com perguntas relacionadas às práticas utilizadas pela empresa no processo de treinamento periódico ou de contratação, e para que possa ter uma melhor compreensão, a pesquisa conta com uma representação em tabela das respostas dos participantes.

4 ANÁLISE E DISCUSSÕES DE DADOS

Nesta seção são apresentados e analisados os dados coletados por meio dos questionários aplicados aos participantes que trabalham no ramo de alimentação da cidade de Oeiras PI, cujo objetivo principal da pesquisa é identificar as práticas de treinamento utilizadas para qualificar os colaboradores e seu impacto na busca por vantagens competitivas.

Tabela 2: Dados da amostra

População alvo segundo o SEBRAE 2022	66 funcionários registrados	
Amostra	35 funcionários	
Área de atuação	Atendimento de linha de frente	25 funcionários
	Preparo dos produtos	10 funcionários
Tempo de atuação na empresa	1 a 3 meses	8 funcionários
	4 a 6 meses	5 funcionários
	7 a 9 meses	3 funcionários
	10 meses a 1 ano	5 funcionários
	Mais de 1 ano	14 funcionários

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme o apresentado na tabela 2 os dados foram coletados através de uma amostra inicial de 66 funcionários registrados segundo o SEBRAE 2022, onde foi possível alcançar um total de 35 respondentes, assim representando um percentual de 53 % da amostra total, sendo que dos participantes que responderam à pesquisa 25 pessoas trabalham no atendimento de linha de frente (garçom) e 10 pessoas trabalham no preparo dos produtos (cozinha).

Em seguida, para entender um pouco sobre o processo de treinamento que é proposto pela empresa ao contratar e ao aprimorar os conhecimentos dos colaboradores, foi considerado o tempo de atuação dos funcionários que estão nessas

determinadas áreas, sendo que: 8 funcionários estão na organização de 1 a 3 meses, 5 funcionários estão na organização têm a 6 meses, 3 funcionários estão na organização de 7 a 9 meses, 5 funcionários estão na organização de 10 meses a 1 ano e 14 funcionários estão a mais de um ano na organização; podendo ser compreendido que essas organizações tem uma grande rotatividade de funcionários, já que 60% dos funcionários tem menos de 1 ano na empresa em que atua.

4.1 Dinâmicas de treinamento quanto a contratação dos funcionários

Para que as organizações consigam moldar e adequar os colaboradores através do treinamento periódico é importante entender o que eles acham sobre o treinamento:

Tabela 3: Visão do colaborador sobre o treinamento

Escala	Respondentes	Porcentagem
Concordo totalmente	26 respostas	74,2%
Concordo parcialmente	7 respostas	20%
Nem concordo/nem discordo	1 resposta	2,9%
Discordo parcialmente	1 resposta	2,9%
Discordo Totalmente	0 resposta	0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Diante as respostas apresentadas na tabela 3, a pergunta visava entender se eles compreendiam que o treinamento podia ou não melhorar a atuação deles na organização e assim: 26 participantes responderam que concordam totalmente, 7 participantes concordam parcialmente, 1 participante nem concorda/nem discorda e 1 participante discorda parcialmente e nenhum participante discordou totalmente.

Desta maneira foi perceptível que 94,2% dos colaboradores têm uma visão positiva sobre a melhoria que o treinamento pode trazer a eles, com isso as organizações podem e devem começar a investir nesse processo de aperfeiçoamento das habilidades dos colaboradores como fonte de vantagem competitiva para que assim a empresa alcance os resultados esperados. Ao compreender o que os colaboradores achavam do treinamento, a pergunta a seguir buscava identificar qual o processo de treinamento utilizado ao contratar um novo colaborador na empresa.

Tabela 4: Treinamento introdutório

Escala	Respondentes	Porcentagem
Treinamento presencial	14 respostas	40%
Treinamento online	0 resposta	0%
Treinamento prático	12 respostas	34,3%
Treinamento teórico	2 respostas	5,7%
Não foi utilizado treinamento	7 respostas	20%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

E ao receber as respostas que estão apresentadas na tabela 4 foi constatado que dos participantes: 14 pessoas tiveram um treinamento presencial, nenhuma pessoa foi qualificada por meio do treinamento online, 12 pessoas tiveram um treinamento prático, 2 pessoas tiveram o treinamento teórico e 7 pessoas não tiveram treinamento ao entrar na empresa.

Diante dos dados coletados esses funcionários que receberam algum tipo de treinamento conseguem se desenvolver da melhor forma na empresa devido o acompanhamento que os mesmos conseguiram ao entrar na organização, já funcionários que não receberam o treinamento de capacitação ao entrar na organização podem perder muito tempo para entender todo o processo de funcionamento da empresa, além de não conseguir oferecer o produto ou o serviço com a qualidade proposta pela empresa e a desejada pelo cliente

Após identificar qual o meio de capacitação que cada funcionário recebeu ao entrar na organização, tornou-se essencial compreender o tempo que cada colaborador precisou para entender todo o funcionamento da empresa, levando em consideração que há colaboradores que conseguem adaptar-se mais rápido e outros não.

Tabela 5: Duração do treinamento como experiência

Escala	Respondentes	Porcentagem
1 a 7 dias	18 respostas	51,4%
8 a 15 dias	5 respostas	14,3%
16 a 22 dias	3 respostas	8,6%

Continuação da tabela

23 dias a 1 mês	6 respostas	17,1%
De 1 a 3 meses	3 respostas	8,6%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Portanto, foi possível identificar na tabela 5 que: 18 funcionários precisaram de 1 a 7 dias para se adaptar, 5 funcionários precisaram de 8 a 15 dias para se adaptar, 3 funcionários precisaram de 16 a 22 dias para se adaptar, 6 funcionários precisaram de 23 dias a 1 mês para se adaptar, e 3 funcionários precisaram de 1 a 3 meses dias para se adaptar na empresa.

Após conseguir identificar o tempo que cada funcionário precisou para compreender tudo sobre a organização era importante receber o feedback sobre o que acharam do treinamento disponibilizado pelas empresas a eles. Portanto a seguinte pergunta pretendia entender se eles achavam que houve alguma melhoria após o treinamento que foi disponibilizado na contratação e; logo após eles assumissem suas respectivas funções na empresa, tanto no preparo dos produtos, quanto no atendimento ao cliente.

Tabela 6: Visão do colaborador sobre a melhorias

Escala	Respondentes	Porcentagem
Concordo totalmente	16 respostas	45,7%
Concordo parcialmente	10 respostas	28,6%
Nem concordo/nem discordo	5 respostas	14,3%
Discordo parcialmente	2 respostas	5,7%
Discordo Totalmente	2 respostas	5,7%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Com as respostas obtidas na tabela 6 foi compreendido que: 16 pessoas concordam totalmente que houve alguma melhoria, 10 pessoas concordam parcialmente que houve alguma melhoria, 5 pessoas nem concordam/nem discordam, 2 pessoas discordam parcialmente que não houve alguma melhoria e, 2 pessoas discordam totalmente que não houve alguma melhoria.

Diante de todas as respostas coletadas percebeu-se que um total de 74,3% dos respondentes concorda totalmente ou parcialmente sobre a melhoria que houve na organização, tanto no atendimento ao cliente quanto no preparo dos produtos, evidenciando o quão importante é o treinamento na contratação dos funcionários para que se consiga atingir a qualidade proposta pela empresa.

Com isso, o treinamento organizacional é importante para que o colaborador consiga se adaptar a rotina da organização o mais rápido possível, quando a empresa oferece um treinamento de capacitação ao funcionário ele consegue atender e entender quais os objetivos e metas relacionados com a empresa, dessa forma, o colaborador consegue executar o trabalho e atender ao cliente com mais eficiência e eficácia, e manter-se sempre focado em atender as metas e resultados impostos pela organização, ou seja, o treinamento acultura ao colaborador à se adaptar ao estilo de gestão e ao tipo de trabalho da organização (Chiavenato 2004, p.375).

Como abordado por Chiavenato o funcionário precisa se capacitar ao entrar na organização para aprender, entender e compreender tudo sobre ela, desta forma, ele se torna mais qualificado e assim conseguiu alcançar todos os objetivos proposto pela empresa.

4.2 Treinamento periódico como ferramenta de aperfeiçoamento na qualidade do atendimento e dos produtos

Na seção anterior possível identificar as práticas de treinamentos utilizadas pelas empresas na contratação dos funcionários, e assim, esta tem como objetivo entender qual o tipo de treinamento periódico utilizado pela empresa para cada funcionário e qual a periodicidade do treinamento para a aprimoração das habilidades e conhecimentos deles. Com isso a pergunta a seguir tinha por objetivo entender qual o tipo de treinamento periódico utilizado pela empresa.

Tabela 7: Tipo de treinamento periódico

Escala	Respondentes	Porcentagem
Treinamento presencial	15 respostas	42,9%
Treinamento online	0 resposta	0%
Treinamento prático	8 respostas	22,9%
Treinamento teórico	3 respostas	8,6%

Continuação da tabela

Não foi utilizado	9 respostas	25,7%
--------------------------	-------------	-------

treinamento

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Como apresentado na tabela 7: 15 colaboradores responderam que a empresa em que atua utiliza treinamento presencial, nenhuma resposta sobre o treinamento online, 8 colaboradores responderam que é utilizado o treinamento prático, 3 colaboradores responderam que é utilizado o treinamento teórico e, 9 colaboradores responderam que não é utilizado o treinamento periódico na empresa.

Ao conseguir as respostas sobre qual o tipo de treinamento periódico utilizado, era de suma importância entender qual o tempo entre um treinamento e o outro.

Tabela 8: Frequência de treinamento periódico

Escala	Respondentes	Porcentagem
Bimestral	6 respostas	17,1%
Trimestral	2 respostas	5,7%
Semestral	4 respostas	11,4%
Anual	3 respostas	8,6%
Emergencial	20 respostas	57,1%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Portanto, na tabela 8 foi alcançado os seguintes resultados: 6 pessoas responderam que o treinamento periódico é bimestral, 2 pessoas responderam que é trimestral, 4 pessoas responderam que é semestral, 3 pessoas que é anual e, 20 pessoas responderam que é emergencial.

Com base nas repostas coletas foi possível compreender quais os métodos de treinamento utilizados para a aprimoração dos conhecimentos dos funcionários, mas é perceptível nos dados que uma grande parte das empresas só fazem o uso do treinamento de forma emergencial, ou seja, quando os funcionários já não atendem mais os objetivos e expectativas da empresa. Os treinamentos podem ser subdivididos em introdutório, utilizado para capacitar um novo colaborador; aperfeiçoamento, utilizado para aprimorar as os conhecimentos e habilidades dos colaboradores; e o emergencial para cobrir falhas imediatas na empresa (Gil 2001,

p.72).

Como apresentado por Gil (2001) o treinamento emergencial ele deve ser utilizado para corrigir falhas inesperadas a fim de conseguir manter o padrão e a qualidade do processo produtivo da empresa, com isso essas empresas devem se manter atentas ao período de aprimoração das habilidades dos funcionários para que não seja preciso fazer o uso do treinamento emergencial.

4.3 Treinamento dos colaboradores como vantagem competitiva.

O treinamento periódico para a aprimoração dos conhecimentos e habilidades dos colaboradores é importante para que as empresas apresentem esse diferencial aos seus clientes, fazendo com que eles acreditem que apenas ela como empresa tem aquele determinado produto e serviço de qualidade e que supri as necessidades e expectativas dele.

Dito isso, o treinamento dos colaboradores da empresa é importante para que ela consiga se sobrepôr das demais e assim atingir uma vantagem competitiva. Com isso as perguntas que foram apresentadas nesse tópico visavam compreender a percepção dos colaboradores sobre o treinamento como uma ferramenta de vantagem competitiva e, se eles achavam que o cliente que frequenta aquela empresa estava satisfeito com a qualidade do produto e serviço por eles oferecidos.

Com isso, a pergunta a seguir tinha como foco principal entender se os funcionários achavam que o desempenho deles poderiam impactar a empresa na busca por vantagem competitiva.

Tabela 9: Desempenho como vantagem competitiva

Escala	Respondentes	Porcentagem
Concordo totalmente	18 respostas	51,4%
Concordo parcialmente	10 respostas	28,6%
Nem concordo/nem discordo	7 respostas	20%
Discordo parcialmente	0 respostas	0%
Discordo totalmente	0 respostas	0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Desta forma é representado na tabela 9 as seguintes respostas: 18 pessoas

concordam totalmente que o desempenho deles podem impactar a empresa na busca por vantagem competitiva, 10 pessoas concordam parcialmente, 7 pessoas nem concordam e nem discordam e nenhuma pessoa concorda parcialmente ou totalmente que o desempenho do mesmo não impacta a organização.

Assim a referida tabela apresenta que 80% dos respondentes concordam totalmente ou parcialmente sobre a influência que o desempenho de cada um pode impactar a organização de determinada maneira sendo ela: positivamente ou negativamente. O desempenho do colaborador na organização é uma avaliação onde ele pode se alto julgar a fim de entender o que está sendo bem-feito na organização para continuar mantendo o padrão, e possivelmente corrigir o que não está com a qualidade almejada pela organização (Chiavenato, 2014).

E assim como o representado por Chiavenato essa avaliação de desempenhos dos colaboradores é importante pois eles se julgam e começam a entender e compreender o que eles podem fazer pela organização, para que assim contribuam para o sucesso dela.

Desse modo a próxima pergunta desejava compreender se eles achavam que o treinamento da equipe era importante para que a empresa alcançasse a vantagem competitiva.

Tabela 10: treinamento como vantagem competitiva

Escala	Respondentes	Porcentagem
Extremamente importante	22 respostas	62,9%
Muito importante	6 respostas	17,1%
Importante	6 respostas	17,1%
Pouco importante	1 respostas	2,9%
Nada importante	0 respostas	0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

E a partir das respostas apresentadas na tabela 10 foi perceptível que: 22 pessoas acham extremamente importante, 6 pessoas acham muito importante, 6 pessoas acham importante, 1 pessoa acha pouco importante e, nenhuma pessoa acha nada importante.

Dessa forma 97,1% dos respondentes acham importante, muito importante ou extremamente importante o uso do treinamento da equipe como vantagem competitiva,

pois dessa maneira a empresa consegue alinhar os objetivos e metas da empresa com todos os colaboradores além de qualificar os colaboradores para que ofereçam a melhor experiência ao cliente.

Portanto o treinamento dos funcionários é utilizado pela empresa como estratégia a fim dela conseguir atingir a vantagem competitiva sobre as demais como apresentado nas duas citações de Porter (1996, p.61-78) “uma estratégia competitiva é sobre ser diferente. Significa escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades para oferecer uma mistura única de valor” e Porter (1996, p.61-78) “Afim, todas as diferenças entre as empresas em custo ou preço derivam das centenas de atividades necessárias para criar, produzir, vender e entregar seus produtos ou serviços, como contatar clientes, montar produtos finais e treinar funcionários”

Diante das citações de Porter apresentadas no parágrafo anterior ele expressa na primeira fala apresentada que uma estratégia competitiva é sobre sempre buscar ser diferente e assim oferecer o que a empresa tem de melhor para o cliente, já na segunda ele explana algumas atividades que diferenciam os custos e preços entre algumas empresas, ele apresenta o treinamento dos funcionários que é de suma importância para que a empresa consiga fazer as atividades da forma correta e assim criar, produzir, vender e, entregar os produtos ou serviços com a qualidade proposta pela empresa.

Por conseguinte, o questionário tinha uma pergunta em que os colaboradores iriam responder qual o grau de satisfação que eles achavam que os clientes estavam com os atendimentos e as qualidades dos produtos oferecido pela empresa.

Tabela 11: Satisfação do cliente na visão do colaborador

Escala	Respondentes	Porcentagem
Muito satisfeito	1 respostas	2,9%
Satisfeito	7 respostas	20%
Indiferente	9 respostas	25,7%
Insatisfeito	12 respostas	34,3%
Muito insatisfeito	6 respostas	17,1%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Desse modo foi obtido na tabela 11 as seguintes respostas: 1 pessoa respondeu que os clientes estão muito satisfeitos com o atendimento e a qualidade

do produto oferecido pela empresa, 7 pessoas responderam que os clientes se encontram satisfeito, 9 pessoas responderam que os clientes se encontram indiferente, 12 pessoas responderam que os clientes se encontram insatisfeitos e, 6 pessoas responderam que os clientes se encontram muito insatisfeito.

Conforme o representado na tabela 11, percebe-se que um 51,4% dos colaboradores informaram que na empresa em que atua os clientes encontram-se muitos insatisfeitos ou insatisfeitos com o atendimento e qualidade do produto que é oferecido pela organização, Chiavenato (2005) relata que “A vantagem competitiva consiste em agregar elementos adicionais, como qualidade e atendimento, tornando-os diferenciados em relação aos concorrentes”.

E assim isso pode ser entendido que possivelmente devido a insatisfação, as empresas podem perder a fidelização desses clientes, pois eles podem ficar migrando para outras empresas concorrentes até que consigam achar um local adequado onde satisfação as suas expectativas e necessidades.

O treinamento dos colaboradores se torna de certa forma um dos pontos mais importantes a serem visualizados nas empresas, pois é por meio desses treinamentos que as organizações apresentam o que elas têm de melhor, entre os seus produtos e serviços. Com isso o treinamento adequado pode fazer com que a empresa consiga ter um alcance maior de clientes e assim se destacar no mercado.

Considerando isso, a pergunta a seguir tinha como objetivo entender se os colaboradores achavam que o treinamento oferecido pela empresa a eles, era suficiente para que conseguissem se destacar da demais do mesmo ramo.

Tabela 12: Treinamento dos colaboradores como diferencial

Escala	Respondentes	Porcentagem
Concordo totalmente	11 respostas	31,4%
Concordo parcialmente	12 respostas	34,3%
Nem concordo/nem discordo	5 respostas	14,3%
Discordo parcialmente	5 respostas	14,3%
Discordo totalmente	2 respostas	5,7%

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Desse modo na tabela 12 foi obtido as seguintes respostas: 11 pessoas

concordam totalmente que o treinamento disponibilizado pela é suficiente para que se destaquem das demais, 12 pessoas concordam parcialmente, 5 pessoas nem concordam e nem discordam, 5 pessoas discordam parcialmente e 2 pessoas discordam totalmente conforme a tabela abaixo:

Diante dos dados representados na tabela 12, percebe-se que 65,7% dos respondentes concordam totalmente ou parcialmente que a empresa em que atua disponibiliza o treinamento necessário para que a empresa consiga se destacar das outras no mercado. O treinamento se torna benéfico a uma empresa, cliente e ao colaborador na medida em que ele foca nas necessidades e carências que há na organização buscando assim desenvolver e melhorar a produtividade e o trabalho, e consequentemente qualificar os colaboradores e torná-los mais eficientes e eficazes na empresa (Chiavenato, 2010, p.373).

Dessa maneira como o apresentado por Chiavenato (2010), esses treinamentos disponibilizados pela empresa aos colaboradores visam deixá-los mais eficientes e eficazes no trabalho, seja em qual área ele atue. Esse treinamento também consiste em localizar e eliminar as necessidades e carências que há na organização, de forma que haverá benefícios para todos os colaboradores, clientes e o proprietário.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo identificar as práticas de treinamento utilizadas para qualificar os colaboradores e seu impacto na busca por vantagens competitivas. Onde ao longo da pesquisa foram alcançadas respostas que contemplavam os objetivos específicos, levando em consideração que os colaboradores acham de suma importância o treinamento como capacitação e melhoria para a empresa.

No entanto a pesquisa enfrentou algumas dificuldades como tempo reduzido e a não aceitação dos donos dessas empresas, em que a princípio foi utilizado o contato presencial com esses proprietários, mas sem nenhum sucesso, pois eles em primeiro contato aceitavam, mas logo em seguida não demonstravam mais interesse e assim não estabeleciam prazos para a aplicação do questionário nas suas respectivas empresas, portanto, ao esperar as respostas de algumas empresas não foi possível alcançar a amostra total que tem na cidade.

A partir desse estudo foi possível entender que a maior parte das organizações do ramo de alimentação da cidade de Oeiras-pi fazem o uso do treinamento presencial ou prático na hora da contratação de um novo integrante na equipe, para que ele consiga se adaptar ao funcionamento da organização.

Perante as práticas de treinamentos mais usadas pelas organizações da cidade, foi procurado entender qual o tempo médio que o colaborador passa para compreender o processo da organização, e com isso, foi compreendido que eles passam em média de 1 a 7 dias para se adaptar; sendo que é considerado um período muito curto de adaptação diante dos colaboradores que não recebem o treinamento de capacitação.

Conforme o detalhado pelo que foi obtido, uma grande parte dos colaboradores das organizações concordam que o treinamento traz melhorias para as organizações, ou seja, esse treinamento pode impactar positivamente na hora de oferecer o produto ou serviço de qualidade ao cliente levando em consideração que o funcionário estará apto e qualificado para essa apresentação.

Para que o colaborador mantenha o seu conhecimento e habilidades atualizadas a maioria das empresas fazem o uso do treinamento presencial, logo em seguida é apresentado que algumas empresas não fazem o uso de nenhum tipo de treinamento, e assim percebe-se que essas empresas que não estão buscando a qualificação necessária podem ser que não se segurem no mercado por falta de

capital, enquanto algumas estão se destacando no mercado devido a qualidade que é oferecida, tanto no atendimento quanto no produto.

Porém, essas empresas que apresentam algum tipo de treinamento não tem um período apropriado de qualificação, ou seja, a maioria só busca essa competência por meio do treinamento emergencial; que é considerado uma medida de aflição pela empresa, usado quando ela já não consegue mais cobrir as falhas, reparar os erros encontrados ou atender as necessidades e expectativas dos clientes.

Diante do apresentado os funcionários compreendem que o desempenho deles podem gerar uma vantagem competitiva para as organizações em que eles atuam, mas o treinamento periódico precisa ser visualizado pelos proprietários dessas organizações como um dos melhores investimentos possíveis a ser feito. Dito isso, deve ser compreendido que o treinamento dos colaboradores é uma ferramenta essencial para que o desempenho deles consiga dar êxito a empresa.

Na perspectiva de compreender como o treinamento pode impactar a empresa na busca por vantagem competitiva foi detectado com os feedbacks obtidos pelos colaboradores, que os clientes que frequentam esses estabelecimentos encontram-se em grau de insatisfação, onde pode ser compreendido que essas organizações não têm a capacitação adequada para oferecer o que é almejado pelo cliente, e a partir daí pode ocasionar de algumas perderem uma boa parte a clientela que frequenta aquele estabelecimento.

A frente de melhorias percebe-se que os colaboradores acreditam no treinamento como diferencial para a empresa, perante a isso, é importante que ela busque fazer investimento no treinamento para que comece se destacar e a se sobrepôr sobre as outras, tendo vista que o cliente terá outra percepção sobre ela.

Em conclusão as empresas que fizerem investimentos no treinamento periódico organizacional irão se superar notavelmente das demais, pois irão contribuir diretamente com os desenvolvimentos das competências habilidades dos colaboradores e com a qualidade do serviço ou produto oferecido, uma vez que eles se encontraram bem mais preparados para desempenhar as suas determinadas funções e assim atender à todas as mudanças do mercado com mais eficiência e eficácia.

Por fim, o presente trabalho de certa forma conseguiu alcançar os objetivos propostos no início, mas ficando em aberto para pesquisas futuras duas questões que podem impactar as empresas negativamente na hora da apresentação e venda dos

produtos, sendo elas: a falta de períodos específicos para a aprimoração das habilidades e conhecimentos dos funcionários, e que possivelmente já gera a segunda questão a ser abordada que consiste na insatisfação do cliente.

Espero que os leitores que presenciarem este estudo consigam compreender o quão importante é o treinamento organizacional como ferramenta para que as empresas consigam atingir a vantagem competitiva, e assim tenham êxitos ao realizarem pesquisa futura.

REFERÊNCIAS

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo, 1980.

BABBIE, Earl R. **The basics of social research**. Boston: Cengage Learning, 2017. Apud: GIL, Antonio Carlos; REIS NETO, Aline Crespo dos. **Survey de experiência como pesquisa qualitativa básica em administração**. Revista de Ciências da Administração, v. 22, n. 56, p. 125-137, abr. 2020. Disponível em: file:///mnt/data/andreleite,+v22n56_08_Artigo.pdf. Acesso em: 14 ago. 2025.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis: Vozes, 2014.

BIERNACKI, Patrick; WALDORF, Dan. **Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling**. Sociological Methods & Research, v. 10, n. 2, p. 141–163, 1981.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Instituto Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 15 dez. 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 12 jun. 2025.

CARVALHO, A. V. & Nascimento, L. P. (1997). **Administração de Recursos Humanos (Vol. 1)**. São Paulo: Pioneira.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de serviços**. São Paulo: Atlas, 2005. Disponível em: https://www.ispsn.org/sites/default/files/documentos-virtuais/pdf/idalberto-chiavenato-gestao-de-pessoas-o-novo-papel.pdf?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 9 jul. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.p. 373.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Disponível em: https://www.academia.edu/93021947/CHIAVENATO_I_Gest%C3%A3o_de_Pessoas_o_novo_papel_dos_recursos_humanos_nas_organiza%C3%A7%C3%B5es_C%C3%B3pia. Acesso em: 8 jul. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 5. ed. Barueri: Manole, 2020.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009.p. 74.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FISCHER, André L. **Educação corporativa: fundamentos, evolução e implementação de projetos**. São Paulo: Atlas, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gestão de competências e gestão de talentos**. São Paulo: Gente, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 2001.p. 72.

GIL, **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

HERZBERG, Frederick. **Work and the nature of man**. Cleveland: World Publishing Company, 1966.

KASAVANA, Michael L. **Managing Food and Beverage Operations**. 5th ed. Lansing: Educational Institute of the American Hotel & Lodging Association, 2013

LENCIONI, Patrick. **Os 5 desafios das equipes: superando as barreiras para o sucesso**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2006.

MARCONI, M. & Lakatos, E. (2008). **Metodologia científica** (5a ed.). São Paulo: Atlas.

NOE, Raymond A. **Desenvolvimento de recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Gestão estratégica de pessoas: fundamentos e técnicas para uma gestão eficaz**. São Paulo: Saraiva, 2014.

PACHECO, Luiza. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Luiza Pacheco, Anna Cherubina Scofano, Mara Beckert, Valéria de Souza. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

PORTER, Michael E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: Free Press, 1980.

PORTER, Michael E. **What is strategy?** *Harvard Business Review*, v. 74, n. 6, p.61–78, nov./dez. 1996. Disponível em:
<https://drive.google.com/file/d/1adW3FW4SelizpTGDIQvzViKh1mmUQ13s/view>.
 Acesso em: 9 jul. 2025.

Porter, M. E. (1991). **Toward a dynamic theory of strategy**. *Strategic Management Journal*. 12, 95-117.

RICHARDSON, R. J. (1999). **Pesquisa social: métodos e técnicas** (3a ed.). São Paulo: Atlas.

SANTOS, Júlio Cesar S. **Qual a diferença entre treinamento e desenvolvimento? Quais os tipos de treinamentos existentes? E as vantagens de cada um?**

Administradores.com.br. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/treinamento-e-desenvolvimento/49031/>. Acesso em: 28 set. 2017

WELCH, Jack. **A estratégia do vencedor: como alcançar o sucesso nos negócios e na vida**. Tradução de Sérgio Tellaroli. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo Competência: por uma nova lógica**. Tradução Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA SOBRE O TREINAMENTO COMO FERRAMENTA DE VANTAGEM COMPETITIVA NAS ORGANIZAÇÕES

Prezado(a) colaborador(a), estamos solicitando a sua colaboração para responder o questionário adiante. A presente pesquisa é parte do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da disciplina de projeto integrador IX, do bacharelado em Administração, realizado no Instituto Federal do Piauí (IFPI), sob a orientação do Professor Esp. Thiago Antônio Alves. Este questionário é apenas para fins de pesquisa e suas respostas serão confidenciais onde os resultados serão utilizados para compreender o treinamento utilizado na organização desde o processo de contratação como o de aperfeiçoamento contínuo dos funcionários.

Prof. Esp. Thiago Antônio Alves (Professor orientador -IFPI Campus Oeiras)

Francisco Otávio Santos Silva (Aluno do bacharelado em administração modulos IX-IFPI Campus Oeiras)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO E TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

- Sua participação é voluntária e você pode desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo ou penalização, sem necessidade de justificativa.
- Não há benefícios individuais diretos aos participantes, mas as suas respostas contribuirão para compreender como é feito o treinamento dos colaboradores na empresa.
- Todas as informações fornecidas serão mantidas em sigilo e serão analisadas de forma agregada, garantindo sua privacidade.
- Sua participação é importante e valorizada. Agradecemos antecipadamente sua colaboração.

Aceito participar deste projeto de pesquisa:

() Sim, aceito participar da pesquisa

() Não aceito participar da pesquisa

PERGUNTAS

Todas as perguntas são de múltiplas escolhas; e só poderá ser marcada apenas uma alternativa por questão!

BLOCO I - PERFIL DOS RESPONDENTES

Responda as questões abaixo que correspondem ao seu perfil.

Em que área você atua?

- 1.() No atendimento de linha de frente (garçom)
- 2.() No preparo dos produtos (cozinha)

Qual o tempo de atuação na empresa?

- 1.() De 1 mês a 3 meses
- 2.() De 4 meses a 6 meses
- 3.() De 7 meses a 9 meses
- 4.() De 10 meses a 1 ano
- 5.() Mais de 1 ano

BLOCO II – PRÁTICAS DE TREINAMENTO QUANTO A CONTRATAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

Todas as perguntas são divididas na escala de likert apresentada em 5 pontos.

Você acha que o processo de treinamento pode melhorar a sua atuação na empresa?

- 1.() Concordo totalmente
- 2.() Concordo parcialmente
- 3.() Nem concordo/nem discordo

4.() Discordo parcialmente 5.() Discordo totalmente
Qual o tipo de treinamento foi utilizado para capacitá-lo ao entrar na empresa? 1.() Treinamento presencial 2.() Treinamento online 3.() Treinamento prático 4.() Treinamento teórico 5.() Não foi utilizado treinamento
Para que vocês conseguissem compreender o funcionamento da empresa, quanto tempo durou esse processo de treinamento/experiência? 1.() De 1 a 7 dias 2.() De 8 a 15 dias 3.() De 16 a 22 dias 4.() De 23 dias a 1 mês 5.() De 1 mês a 3 meses
Você acha que após esse processo de treinamento houve/há alguma melhoria no processo de atendimento e, na qualidade dos produtos? 1.() Concordo totalmente 2.() Concordo parcialmente 3.() Nem concordo/nem discordo 4.() Discordo parcialmente 5.() Discordo totalmente

BLOCO III – PRÁTICAS DE TREINAMENTO PARA A APRIMORAÇÃO DE CONHECIMENTO Todas as perguntas são divididas na escala de likert apresentada em 5 pontos
Qual é o tipo de treinamento periódico utilizado na empresa? 1.() Treinamento presencial 2.() Treinamento online 3.() Treinamento prático 4.() Treinamento teórico 5.() Não é utilizado treinamento periódico
Com que frequência é realizado o treinamento periódico? 1.() Bimestral; de dois em dois meses 2.() Trimestral; de três em três meses 3.() Semestral; de seis em seis meses 4.() Anual; de ano em ano 5.() Emergencial; só quando acha que é preciso o treinamento

BLOCO IV – TREINAMENTO COMO VANTAGEM COMPETITIVA Todas as perguntas são divididas na escala de likert apresentada em 5 pontos
Você acha que o seu desempenho pode impactar à empresa em que atua na busca por vantagem competitiva? 1.() Concordo totalmente 2.() Concordo parcialmente 3.() Nem concordo/nem discordo 4.() Discordo parcialmente 5.() Discordo totalmente
Você acredita que o treinamento da equipe que compõe a empresa é essencial para que ela atinja a vantagem competitiva sobre as demais? 1.() Extremamente importante 2.() Muito importante 3.() Importante

- | |
|---|
| 4.() Pouco importante
5.() Nada importante |
|---|

Na sua visão qual o grau de satisfação que você acha que o cliente está perante o atendimento e a qualidade dos produtos oferecidos pela empresa que você atua?

- | |
|---|
| 1.() Muito satisfeito
2.() Satisfeito
3.() Indiferente
4.() Insatisfeito
5.() Muito insatisfeito |
|---|

O treinamento oferecido aos colaboradores pela empresa em que você atua é suficiente para que possam se destacar das demais do mesmo ramo?
--

- | |
|---|
| 1.() Concordo totalmente
2.() Concordo parcialmente
3.() Nem concordo/nem discordo
4.() Discordo parcialmente
5.() Discordo totalmente |
|---|

