

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA  
PAULA SOUZA  
ETEC “DEPUTADO SALIM SEDEH”  
Curso Técnico em Administração**

**Eduardo Galante  
Franklin William Moura Vanderley  
Gabriela de Fatima Mazzotti de Souza  
Hilary Fernanda de Azevedo Gonçalves  
Taylon José de Santana**

**PROGRAMA DE APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL**

Leme  
2022

## **PROGRAMA DE APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Banca Examinadora, como requisito parcial para a obtenção de título de Técnico em Administração, da ETEC “Dep. Salim Sedeh”, sob a orientação da Professora Esp. Edna Maria Ferreira de Oliveira

Leme  
2022

Esse trabalho de conclusão de curso é dedicado a todos os profissionais que colaboraram com o nosso projeto, a nossos familiares e aos membros do grupo que ao longo dessa trajetória acadêmica não mediram esforços para que tudo acontecesse com muita perfeição dentro do prazo estipulado.

Agradecemos a família de cada integrante do grupo, pela paciência e apoio durante a trajetória acadêmica, pois sabiam que cada minuto dedicado ao estudo não seria fácil, mas no fim iria valer a pena.

Agradecemos também nossa orientadora Edna pelas valiosas e incontáveis horas dedicadas ao projeto, sempre com uma presença cheia de otimismo e informações valiosas e muito coerentes.

Finalizando, nosso obrigado também a todos os colaboradores da escola técnica Salim Sedeh, que sempre nos deixaram a vontade para utilizar a infraestrutura da escola e todo o material de apoio para o desenvolvimento do presente trabalho

*O conhecimento e a informação são os recursos estratégicos para o desenvolvimento de qualquer país. Os portadores desses recursos são as pessoas.*

*(PETER DRUCKER)*

## RESUMO

No Brasil, o atual cenário de desemprego é um número de aproximadamente 14 milhões de pessoas, segundo dados do Instituto brasileiro de geografia e estatística (IBGE)<sup>1</sup>, embora esse dado seja elevado as empresas ainda discutem sobre a dificuldade de preencher as vagas com profissionais qualificados, sejam eles de nível técnico ou operacional.

A problemática explorada no presente trabalho pautou-se no estudo de caso de uma empresa no segmento de decoração de eventos com dificuldades para controlar o seu fluxo de caixa por não ter conhecimentos sobre o assunto além de não utilizar as ferramentas de maneira correta. Sendo assim, buscou-se uma solução para a atual dificuldade direcionando um treinamento básico de controle de caixa e mostrar para colaboradores e gestores a importância de um programa de aprimoramento profissional juntamente com seus benefícios quando aplicado corretamente. O treinamento auxilia os colaboradores a se aprimorarem e abrangerem seus conhecimentos nos setores da organização.

Os dados obtidos na avaliação de treinamento permitiram identificar as falhas, observar resultados, planejar medidas de prevenções, melhorar a qualidade das atividades e relacionamento com os clientes. A importância da avaliação de treinamento está por esta fornecer uma visão ampla da empresa e auxiliar os gestores no gerenciamento da empresa.

**Palavras-Chave:** Treinamento; capital humano; fluxo de caixa; ferramentas e qualificação.

---

<sup>1</sup>Instituto brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acessado em: 08/04/2022.

## **ABSTRACT**

In Brazil, the current unemployment scenario is approximately 14 million people, according to data from the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE), although that data is high, companies still discuss the difficulty of filling vacancies with qualified professionals, whether technical or operational.

The problem explored in the present work was based on the case study of a company in the event decoration field with difficulties to control its cash flow for not having knowledge about the subject and not using the tools correctly. Therefore, a solution to the current difficulty was sought by directing basic cash control training and showing employees and managers the importance of a professional improvement program and its benefits when applied correctly. The training helped employees to improve and cover their knowledge in the sectors of the organization.

The data obtained in the training evaluation allowed identifying failures, observing results, planning preventive measures, improving the quality of activities and customer relationships. The importance of training assessment is that it provides a broad view of the company and helps managers to manage the company.

**Keywords:** Training; human capital; cash flow; tools and qualification.

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO I – CONSIDERAÇÕES INICIAIS</b> .....	8
1. Introdução .....	8
1.1 Problemática .....	8
1.2 Objetivos .....	9
1.2.1 Objetivo Geral .....	9
1.2.2 Objetivos Específicos .....	9
1.3 Justificativa .....	9
<b>CAPÍTULO II - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	10
2.1 Conceito de Treinamento .....	10
2.2.1 Conceito de Desenvolvimento .....	10
2.3 A importância do aprimoramento .....	11
2.4 Formas de treinamento .....	11
2.5.1 Método De Treinamento Quanto à Maneira de Realização .....	12
2.6 - Os Recursos Utilizados em Treinamento .....	13
2.7 Estrutura de Programas de Treinamentos .....	13
2.8 Avaliação de Treinamentos .....	14
2.8.1 NBR ISO 10015 – Gestão da qualidade – diretrizes para treinamento .....	14
2.9 A Importância da Avaliação de Treinamento. ....	15
<b>CAPÍTULO III - METODOLOGIA</b> .....	15
3.1 Pesquisa .....	15
3.2 Coleta de dados .....	15
3.3 Análise dos dados .....	15
<b>CAPÍTULO IV – DESENVOLVIMENTO</b> .....	15
4.1 Caracterização da empresa .....	15
4.2 Apresentação dos Resultados da Entrevista .....	16
4.3 Execução do treinamento .....	16
4.4 Pesquisa de Campo .....	19
<b>CAPITULO V – CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	23
5.1 Conclusões .....	23
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	24

# **CAPÍTULO I – CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

## **1. Introdução**

No Brasil, o atual cenário de desemprego é um número de aproximadamente 14 milhões de pessoas, segundo dados do Instituto brasileiro de geografia e estatística (IBGE)<sup>2</sup>, embora esse dado seja elevado as empresas ainda discutem sobre a dificuldade de preencher as vagas com profissionais qualificados, sejam eles de nível técnico ou operacional.

Na atual situação, as pessoas viram a necessidade de buscar capacitação para se manter ou se recolocar no mercado de trabalho que está cada vez mais competitivo.

Cerca de 70% dos profissionais já empregados buscam aperfeiçoamento profissional nas áreas em que atuam.<sup>3</sup>

Nesse contexto, as organizações têm um papel fundamental em estimular seus colaboradores principalmente para evitar o alto índice de turnover, ou seja, a taxa de rotatividade de funcionários, tornar os colaboradores mais qualificadas, além de diminuir o uso irracional de recursos, dentre outros benefícios.

Dessa forma, o presente trabalho tem por propósito elaborar e aplicar um programa de qualificação em uma empresa visando a melhoria da qualidade e produtividade da mesma.

### **1.1 Problemática**

A problemática a ser explorada no presente trabalho pauta-se no estudo de caso de uma empresa no segmento de decoração de eventos com dificuldades para controlar o seu fluxo de caixa por não ter conhecimentos sobre o assunto além de não utilizar as ferramentas de maneira correta.

Por conseguinte, não é possível controlar as entradas e saídas de valores, dificultando a otimização de custos e projeção do negócio.

---

<sup>2</sup>Instituto brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acessado em: 08/04/2022.

<sup>3</sup> Disponível em: [www.scielo.br](http://www.scielo.br). Acessado em: 08/04/2022.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Sendo assim, busca-se uma solução para a atual dificuldade direcionando um treinamento básico de controle de caixa e mostrar para colaboradores e gestores a importância de um programa de aprimoramento profissional juntamente com seus benefícios quando aplicado corretamente.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- I. Identificar as dificuldades e os pontos negativos encontrados na empresa por falta de gerenciamento qualificado do fluxo de caixa.
- II. Elaborar um método de treinamento básico que será aplicado mediante a dificuldade encontrada.
- III. Comparar os resultados obtidos após a aplicação do método de aperfeiçoamento.

## **1.3 Justificativa**

O presente projeto se justifica diante da falta de mão obra qualificada e atualizada para diversos tipos de demanda. Seja em função das novas tecnologias, métodos e processos adquiridos pelo mundo corporativo.

Aplicar o treinamento profissional, através de ações que promovam a aquisição de novos conhecimentos e técnicas, apresenta mudanças favoráveis e funcionais como a otimização de recursos e realização profissional dentro do ambiente corporativo.

## **CAPÍTULO II - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Conceito de Treinamento**

Para as empresas do passado, o conceito de treinamento era de preparar a pessoa para assumir um cargo ou se tornar um profissional específico para desenvolver tal função e ainda se tornar aquele colaborador que se entregava por horas e horas na empresa e acabava se esquecendo do lado social da vida, ou seja, se tornavam possessivos pelo trabalho.

Treinamento é o processo sistemático de alterar o comportamento dos empregados na direção do alcance dos objetivos organizacionais. O treinamento está relacionado com as atuais habilidades e capacidades exigidas pelo cargo. Sua orientação é ajudar os empregados a utilizar com sucesso suas principais habilidades e capacidades. (CHIAVENATO, 2006, p.326).

O treinamento tem muito a ver com o conhecimento; principalmente com o conhecimento corporativo. (CHIAVENATO, 2006, p.326).

#### **2.2.1 Conceito de Desenvolvimento**

Quando se fala em treinamento e desenvolvimento, as palavras que parecem ter o mesmo significado, na prática podem ser bem diferentes, principalmente dentro das organizações. Enquanto o treinamento parte para um lado mais técnico, o desenvolvimento tem como objetivo principal, além da capacitação das pessoas para ocupar seus cargos, ele também é responsável por auxiliar na carreira das pessoas em sua jornada no mercado de trabalho auxiliando no entendimento do comportamento das pessoas, no comportamento organizacional, e principalmente focar no crescimento da companhia e no crescimento das pessoas que se permitem passar por esse processo de treinamento e desenvolvimento.

## 2.3 A importância do aprimoramento

Em um mundo organizacional instável e competitivo, as empresas precisam estar estruturadas para os desafios da inovação, tecnologia e concorrência. Nesse contexto passou a se dar mais ênfase ao capital humano, visto como um diferencial competitivo de organizações bem-sucedidas.

Os funcionários constituem o capital humano e intelectual da organização, como tais, eles devem ser vistos como parte da empresa e não somente como um simples empregado contratado. enxergá-los como parceiros de negócio, fornecedores de conhecimentos, habilidades e competências é algo vital. Para isso a aplicação do treinamento profissional, além de habilitar pessoas também tende a aumentar o nível de autorrealização e satisfação dos colaboradores, pois eles passam a realizar melhor as tarefas em que se sentem confiantes.

Dessa forma, uma vez que os colaboradores estejam satisfeitos com o trabalho realizado, a qualidade dos produtos ou serviços será nitidamente melhor.

Com isso a prática do aprimoramento profissional deve ser considerada um investimento pelas organizações conforme cita Chiavenato (2006 p. 17) “Desenvolva pessoas, e elas desenvolverão a organização.”

## 2.4 Formas de treinamento

Para garantir que as empresas possuam colaboradores treinados e engajados, é de suma importância que haja investimentos, e busque formas de treinamentos que os envolvidos tragam resultados positivos, dessa forma otimizando a probabilidade de erros melhorando a convivência organizacional de maneira geral.

Segue a baixo alguns modelos de treinamentos que costumam ser aplicados:

**Treinamentos presenciais:** são realizados com a presença física do instrutor e dos participantes, que tem objetivo de qualificar, e aperfeiçoar o desempenho de cada profissional. Podendo acontecer em escolas de formação profissional, instalações adaptadas pela empresa e salas de centros de treinamentos.

**Treinamento a distância:** são realizados através de meios de comunicação, que promovam a interação entre treinador e participante, fazendo com seja transmitido conteúdos educativos de maneira eficaz.

**Treinamentos em serviços:** normalmente esse tipo de treinamento é realizado no próprio ambiente de trabalho. Destinados ao alcance de conhecimentos e desenvolvimento de habilidades específicas.

**Workshops:** são ministradas palestras que visam capacitar o maior número de colaboradores possíveis, trazendo assuntos breves e com foco preciso. Pode ocorrer também, workshops virtuais com certificação para cada envolvido, além de incentivar o crescimento pessoal e profissional.

### 2.5.1 Método De Treinamento Quanto à Maneira de Realização

O modo de aplicação nessa laboração foi pesquisado a mão e prática. Chegamos à maneira de capacitar os colaboradores de uma empresa, através do treinamento no trabalho, tanto interno como externo.

Tendo que os dois são muito importantes para elaboração e engajamento do projeto. O treinamento interno e externo de uma empresa é constituído por cursos e palestras. Para que assim a qualificação dos colaboradores seja eficaz e traga benefícios a organização.

Quando ações como essas acontece, dentro do ambiente de trabalho, posteriormente e conseqüentemente a uma diminuição de riscos, e otimização de funcionários bem qualificados.

Temos treinamento formal externo. Cujo qual tem o objetivo de fazer com que os integrantes da empresa criem *networkings* fora do ambiente de trabalho. O que posteriormente beneficiará qualificação e troca de conhecimento entre ambos.

O propósito do treinamento foi pesquisado através de empresas. Cujo objetivo alcançar o público externo de maneira profissional e assertiva.

**Técnico:** são ações de capacitação que estão diretamente relacionadas às atividades profissionais, e à estratégia da empresa. É aplicado um breve treinamento para que os colaboradores saibam manusear equipamentos e realizar as atividades exigidas pela empresa.

**Comportamental:** práticas voltadas para o aprimoramento de competências comportamentais que são relevantes para o desempenho profissional.

**Trainees:** Algo relevante e de nível organizado de acordo com cada setor. Pode ter curta duração, ou ser algo mais extenso. O que trará qualificação necessária para atingir o plano de carreira.

**Estágio:** Se baseia no período de treinamento considerado momento de aprendizado a colocação de atividades práticas. O que te beneficiará estratégias e boa performance para ingressar no mercado de trabalho e atingir a tão sonhada efetivação pelo programa oferecido.

## **2.6 - Os Recursos Utilizados em Treinamento**

Os recursos utilizados em todo processo no treinamento, envolve diversas etapas para coletar como informações e entender os problemas de cada dificuldades em atingir a eficiência exigida na sua função por meio de desenvolvimento das habilidades, ações, comportamento e conhecimentos técnicos entre outros fatores, que seja alcançado é necessário estabelecer o tipo de treinamento no qual deve ser oferecido, existem diversos tipos que podem ser feitos são programa de mentoria, gratificação, cursos online, workshops, conforme os objetivos de aprendizagem e da duração, criando materiais dinâmicos, interativas, de fácil absorção e compreensão, que se adaptam as mudanças da empresa conforme o tempo.

## **2.7 Estrutura de Programas de Treinamentos**

Elaborar um programa de LNT, que ajuda a identificar as dificuldades e as lacunas com a atual situação da empresa. Ao identificar e comparar com as habilidades e competências de cada colaborador, é preciso acompanhar de perto os resultados, entender os feedbacks e atualizar processos e estratégias.

No planejamento deve incluir plano de treinamento por período que pode ser trimestral, semestral ou até mesmo anual, os métodos de prazo, início e término, fazer um levantamento em questão dos custos em que a empresa poderá disponibilizar e estruturar um bom programa de qualidade.

Após progredir com o andamento do projeto, nesse momento serão identificados os novos níveis de desenvolvimento para as novas informações que ajudara a otimizar o programa inicial e criar novos objetivos, métodos e atualizações no treinamento.

## 2.8 Avaliação de Treinamentos

Em 2001 surgiu no Brasil a ISO (10015), que se trata de uma norma de gestão da qualidade. Esse método tem como objetivo principal aprovar e promover o desenvolvimento de normas internacionais, fornece diretrizes de resultados, que auxiliam as organizações a identificar e analisar as necessidades de gerência de recursos humanos e de treinamentos adequados, testes e certificação de empresa e produtos.

Além do modelo mais comum de avaliação, o qual é realizado testes de conhecimentos técnicos e ao final observados os resultados para tomadas de decisões eficazes; existe o modelo de avaliação de Donald Kirk Patrick<sup>4</sup>, onde se tem a divisão das avaliações em três partes. A primeira avaliação é a de reação, que é voltada em coletar dados de satisfação, relevância e engajamento do colaborador em relação a organização; a segunda avaliação é a de aprendizagem que se trata em observar o que os colaboradores conseguiram absorverem no treinamento oferecido; a terceira é de comportamento nela os supervisores diretos recolherem *feedbacks* de seus colaboradores na forma de entrevista ao longo do tempo para acompanhar as evoluções surgidas através do treinamento; já a última avaliação é a de resultados, nela é comparado os efeitos alcançados em termos de negócios depois do treinamento.

### 2.8.1 NBR ISO 10015 – Gestão da qualidade – diretrizes para treinamento

De acordo com Associação brasileira de normas técnicas, a função desta Norma é fornecer diretrizes que possam auxiliar uma organização a identificar e analisar as necessidades de treinamento, projetar e planejar o treinamento, executar o treinamento, avaliar os resultados do treinamento, monitorar e melhorar o processo de treinamento, de modo a atingir seus objetivos. Esta Norma enfatiza a contribuição do treinamento para a melhoria contínua e tem como objetivo ajudar as organizações a tornar seu treinamento um investimento mais eficiente e eficaz.

---

<sup>4</sup> Professor Emérito da Universidade de Wisconsin nos Estados Unidos e ex-presidente da Sociedade Americana de Treinamento e Desenvolvimento.

## **2.9 A Importância da Avaliação de Treinamento.**

O treinamento ajuda os colaboradores a se aprimorarem e abrangerem seus conhecimentos nos setores da organização. Os dados obtidos na avaliação de treinamento permitem as identificar falhas, observar resultados, planejar medidas de prevenções, melhorar a qualidade da produção e relacionamento com os clientes. A importância da avaliação de treinamento está por esta fornecer uma visão ampla da empresa e auxiliar os gestores no gerenciamento da empresa.

## **CAPÍTULO III - METODOLOGIA**

### **3.1 Pesquisa**

Realizou-se uma pesquisa de campo através de questionário, qualitativo e quantitativo, com empresas de grande, médio e pequeno, porte para entender a importância e a frequência do treinamento dentro da empresa.

### **3.2 Coleta de dados**

Através de uma entrevista estruturada para o estudo de caso, e um questionário voltado para as empresas de grande, médio e pequeno porte.

### **3.3 Análise dos dados**

Os dados foram analisados através de planilhas, gráficos e tabelas.

## **CAPÍTULO IV – DESENVOLVIMENTO**

### **4.1 Caracterização da empresa**

A empresa utilizada como estudo de caso atua como uma prestadora de serviço, no segmento de decorações de festas e eventos com demanda elevada aos finais de semana, em que a maior parte as decorações são infantis e debutante.

Localizada na cidade de Leme - SP, se encontra há 8 anos no mercado, e é classificada como uma microempresa individual (MEI), a qual a proprietária executa todas as funções desde montagem de equipamentos até a parte administrativa, e divulgação por meio das redes sociais.

## **4.2 Apresentação dos Resultados da Entrevista**

1- Quanto tempo você trabalha na empresa?

8 anos.

2- Além da sua função, exerce alguma outra atividade? Se sim, por que?

Sim, além de proprietária da empresa sou eu quem realizo a montagem da decoração dos eventos e toda a parte administrativa, por ser uma empreendedora individual.

3- Quais equipamentos, materiais e conhecimentos necessários para desenvolver a função?

Artigos de festas em geral, como por exemplo: compressor de ar, bexigas, fitas adesivas, etc.

Para administrar e organizar as tarefas utilizo um celular e um computador.

4- Quais suas dificuldades?

Não saber administrar as entradas e saídas de valores corretamente.

5- Você sabe o que é o fluxo de caixa? (sim, não, parcialmente)

Parcialmente.

6- Gostaria de realizar um treinamento sobre o fluxo de caixa?

Sim.

## **4.3 Execução do treinamento**

### **A. DIAGNÓSTICO DO TREINAMENTO**

1. Assunto abordado no treinamento: Controle do fluxo de caixa.
2. Quem deve ser treinado? A proprietária da empresa.
3. O que deve ser aprendido? Como controlar as entradas e saídas de valores no período de trabalho.

### **B. DATA E HORÁRIO**

O treinamento foi desenvolvido entre 18 a 27 de fevereiro/2022, em





## 4.4 Pesquisa de Campo

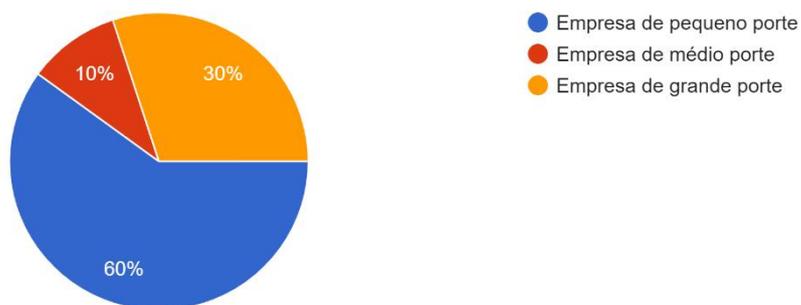
Para complementar as informações a respeito da importância do treinamento nas organizações, foi realizada uma pesquisa na cidade de Leme-SP com dez empresas em diferentes áreas de atuação, para avaliar o grau de importância da qualificação profissional de seus colaboradores.

Os resultados dos gráficos abaixo, mostram que todas elas consideram extremamente importante a capacitação profissional, porém na contramão desses dados nem todas investem ou não há interesse por parte dos colaboradores.

Outro dado importante é sobre o investimento, quando perguntado sobre o valor investido, pode-se observar que há um planejamento orçamentário para capacitar os colaboradores.

Gráfico 1 – Porte da empresa

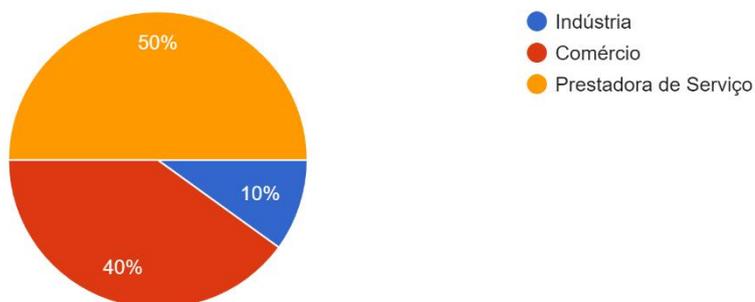
1 - A empresa que está respondendo à este questionário é considerada:  
10 respostas



## Gráfico 2 – Segmento de atuação da empresa

2 - Qual o segmento de atuação da empresa?

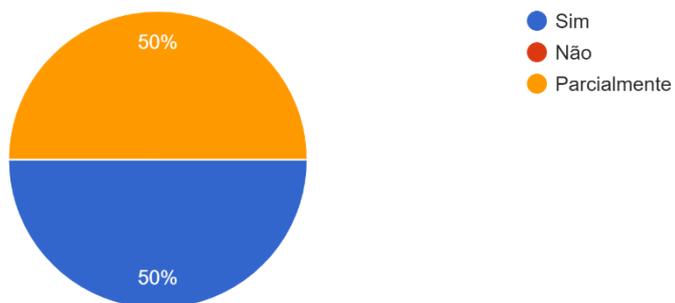
10 respostas



## Gráfico 3 – Investimento em capacitação

3 - A empresa investe em capacitação profissional?

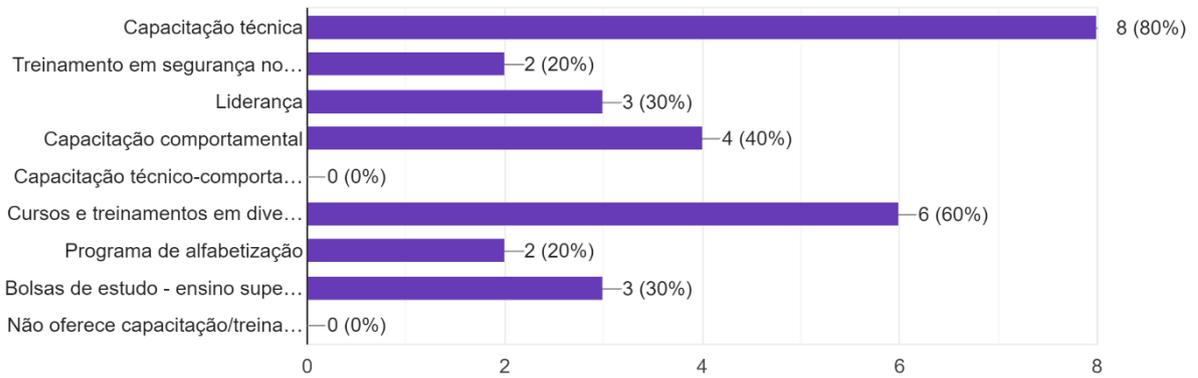
10 respostas



#### Gráfico 4 – Tipos de treinamento oferecido

4 - Qual o tipo de capacitação/treinamento a empresa oferece?

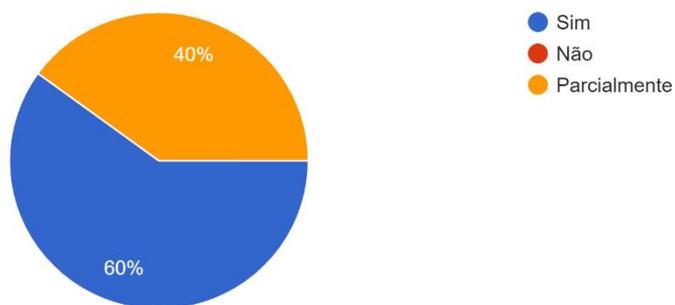
10 respostas



#### Gráfico 5 – Preocupação dos colaboradores a respeito do treinamento

5 - Os colaboradores se preocupam ou buscam treinamento?

10 respostas



## Gráfico 6 – Grau de importância considerado pela empresa

6 - Qual o grau de importância que a empresa considera para a capacitação profissional?

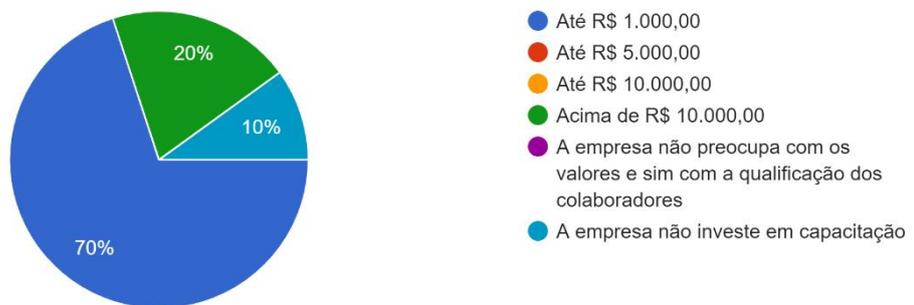
10 respostas



## Gráfico 7 – Valores investidos

7 - O quanto a empresa investe em capacitação profissional?

10 respostas



## **CAPITULO V – CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **5.1 Conclusões**

O treinamento nos últimos anos se tornou essencial para as empresas que desejam se destacar e se tornarem competitivas no mercado e desenvolver o capital humano.

Diante dos gráficos acima apresentados, é possível perceber que a maioria das empresas considera essencial e de extrema importância a capacitação profissional. Porém algumas delas ainda enfrentam dificuldades para aplicar os métodos de qualificação.

Ao aplicar o treinamento na empresa em questão, foi possível observar o quanto a qualificação é importante mesmo em tarefas simplificadas como por exemplo lançar em uma planilha as entradas e saídas de valores. Quando o colaborador é capacitado é perceptível a otimização do tempo, custos e a valorização do profissional.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. Editora: Manole. Publicado 2006.

FERNANDES, Kátia. O que é treinamento e desenvolvimento. Disponível em: <https://www.twygoead.com/site/blog/o-que-e-treinamento-e-desenvolvimento/>.

Acesso em: 22/04/2022.

SANTOS dos, Andressa. Levantamento de Necessidades de Treinamento – O que é LNT e como aplicar na sua empresa? Disponível em: <https://mobiliza.com.br/o-que-e-lnt-e-como-aplicar-na-sua-empresa/>. Acesso em: 22/04/2022.

VALENTIM, Celso Ricardo. Gestão do Conhecimento: o que é e por que aplicá-la na sua empresa. Disponível em: <https://www.oconhecimento.com.br/gestao-do-conhecimento>. Acesso em: 29/04/2022.

IMPULSE, equipe. Desenvolvimento de competências: como aplicar na organização. Disponível em: <https://impulse.net.br/desenvolvimento-de-competencias-organizacao/>. Acesso em: 29/04/2022.