PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA ESTRUTURADA DE TREINAMENTO DE PESSOAL PARA GANHOS NA QUALIFICAÇÃO DOS NOVOS COLABORADORES: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA CREATIVE

ARTIGO ORIGINAL

IZEL, Manuella Barra¹, MONTEIRO, Laira Samanta Bechaira², SOUZA, Nathely Márcia Santos de³, ALMEIDA, Victor da Silva⁴, SANTOS JÚNIOR, Aldemir Pereira dos⁵, ROBERTO, José Carlos Alves⁶

IZEL, Manuella Barra. Et al. **Proposta de implementação da política estruturada de treinamento de pessoal para ganhos na qualificação dos novos colaboradores: estudo de caso na Empresa Creative.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 06, Ed. 11, Vol. 14, pp. 84-108. Novembro de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores

RESUMO

O mercado de modulados na cidade de Manaus é promissor, com um público que investe neste segmento devido às características próprias que podem dar ao produto desejado, justificando a demanda constante por modulados com qualidade e bons serviços. O presente trabalho teve como objetivo realizar um estudo na loja

¹ Graduando do curso de Administração.

² Graduanda do curso de Administração.

³ Graduando do curso de Administração.

⁴ Coorientador. Mestre em Engenharia de Processos. Pós-Graduando em Neuropsicopedagogia Institucional. Especialista em Gestão Estratégica de RH. Graduado em Administração e Pedagogia.

⁵ Coorientador. Mestre em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia. Especialista em Gestão dos Recursos Naturais e Meio Ambiente. Especialista em Metodologia do Ensino Superior. Graduado em Turismo e Administração.

⁶ Orientador. Mestrado profissional em Engenharia de produção. Especialização em Gestão em Logística empresarial. Graduação em Administração com Ênfase em Marketing.

Creative Serviços de Montagem de Móveis, uma empresa de médio porte situada na cidade de Manaus, na qual são encomendados e montados modulados em geral. O propósito foi estabelecer uma estratégia para manter o nível de serviço oferecido em momentos de novas contratações. O artigo surgiu a partir de estudos da análise das áreas funcionais, onde se identificou a área de Recursos humanos como a mais crítica, especificamente em relação a estratégias de contratação de novos colaboradores. Diante disto, levantou-se a seguinte questão norteadora: Como a implementação de uma política estruturada de treinamento de pessoas pode proporcionar ganhos na qualificação dos novos colaboradores? O objetivo geral da pesquisa visa interpretar os aspectos relativos à manutenção do nível de serviço oferecido pela empresa nos momentos de contratação de novos colaboradores. Para isto, utilizou-se a metodologia de pesquisa bibliográfica, exploratória e explicativa. Por ser uma empresa de serviços por encomenda, é fundamental a certificação da capacidade técnica de seus colaboradores, sendo assim, se faz necessário estabelecer uma política de estrutura de treinamento para alinhar a qualificação das equipes. Utilizou-se a ferramenta 5W2H para a introdução do planejamento das ações interventivas necessárias à capacitação de novos colaboradores e no atendimento do propósito de manter o nível de serviço da organização. Por fim, compreende-se que o estabelecimento de treinamentos é necessário para nivelar a qualificação das equipes operativas da organização.

Palavras-chave: Modulados, Análise de desempenho, Mão-de-obra, Qualificação.

1. INTRODUÇÃO

Os efeitos da globalização geraram uma maior exigência por parte dos clientes, tanto pelos produtos como pelo serviço, e aumento na concorrência, passando a competir de forma global, o que tem tornado o trabalho das empresas cada vez mais difícil e complexo. Na indústria de menor porte, é preciso ser mais profissional e criativo para ter a preferência dos clientes (BLÜMEL, 2015).

Nas organizações brasileiras, os tipos de recrutamento existentes são o interno, o externo e o misto, sendo que os mais utilizados são: interno e externo. A escolha do tipo de recrutamento será influenciada pelas necessidades ou visão da empresa em relação à seleção (MEDEIROS, 2017, p. 5).

Neste contexto, o presente artigo, partiu da seguinte questão norteadora: Como a implementação de uma política estruturada de treinamento de pessoas pode proporcionar ganhos na qualificação dos novos colaboradores?

Objetivou-se neste estudo, manter o desempenho da empresa Creative Serviços de Montagem de Móveis a partir da padronização do nível de serviço e da estruturação das capacitações necessárias em momentos de novas contratações. Para os objetivos específicos observou-se implementar uma política de treinamento aos novos funcionários para manter o nível da prestação de serviço da empresa aos clientes.

A metodologia adotada neste estudo de caso foi o levantamento bibliográfico, exploratório e explicativo. O estudo iniciou-se com a realização de entrevistas com o proprietário e colaboradores da Creative, no intuito de detalhar as características da empresa, proporcionando assim a montagem do arcabouço de qualificações necessárias aos novos colaboradores.

Por meio das análises realizadas, espera-se que haja melhoria, não apenas na qualidade da mão-de-obra, mas também nos serviços em geral oferecidos pela Creative, tais como: projetos, materiais utilizados, tempo de entrega dos produtos, durabilidade e funcionalidade dos produtos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O RAMO DE MODULADOS – HISTÓRICO

De acordo com dados do Sebrae (2017, p. 7), o setor de móveis em si é bastante amplo e envolve a utilização de diversos tipos de matérias-primas, como: madeira

(84,5%); metal (8,8%); materiais para fabricação de colchões (2,3%) e outros (4,4%), utilizados na fabricação de produtos para diferentes fins, tais como: móveis residenciais (67,7%); móveis para escritório (16,3%); colchões (6,9%) e outros (9,1%). Como a madeira e os móveis residenciais são os mais significativos nesse setor, eles se tornaram o foco deste estudo, que considera os móveis planejados como destaque no uso de móveis residenciais.

Estima-se que neste ano de 2021 o setor moveleiro obtenha um crescimento de 19%, segundo dados do IMEI. Para alcançar esse aumento nas vendas os varejistas das 44 mil lojas especializadas em móveis no Brasil precisam entender as mudanças no comportamento dos consumidores e quais são as tendências para o mercado para este ano de 2021 (DINA BOX, 2021).

Ainda segundo Dina Box (2021), a pandemia resultou nas principais tendências do mercado moveleiro de 2021, em que se pode destacar: uma maior valorização das experiências do que do produto em si; uma maior influência das redes sociais na decisão de compra; a liberdade dos consumidores em fazerem seus próprios produtos e a elevação do consumo devido o incentivo por novos empreendedores do ramo.

Brainer (2021, p. 3) destaca que durante a década de 2009 a 2019 a quantidade de estabelecimentos aumentou 19,4% (3.265 a mais), principalmente pelo acréscimo de 3.163 novas fábricas (aumento de 22,4%) que têm a madeira como sua principal matéria-prima. O número de estabelecimentos dos fabricantes de colchões cresceu 41,7%, já dos fabricantes de móveis com predominância de metal o aumento foi de 5,8%. Somente os estabelecimentos que fabricam móveis com outros materiais apresentaram queda (-15,2%). Este cenário destaca que, apesar da crise, o setor ainda mantém forte suas características e um público que consome esta tendência devido suas características.

Sperotto (2016) destaca que na cadeia produtiva moveleira estão presentes os setores fornecedores de insumos como: extração e de produção de lâminas e

painéis de madeira; placas; aramados; corrediças; trilhos e tubos de metal; de componentes de vidro e acrílico; puxadores e dobradiças; tintas; lacas e vernizes e materiais para estofamento, como tecidos e couros. Outro elo importante é o de máquinas e equipamentos. Na outra ponta da cadeia, a jusante, encontra-se serviços especializados como os de design; pesquisa e desenvolvimento (P&D); capacitação de mão de obra; transporte e montagem; e de distribuição para os mercados interno e externo.

Isso ocorre basicamente porque a tecnologia é relativamente conhecida e os recursos para o investimento inicial não são elevados. Apesar de sua localização disseminada, observa-se com alguma frequência a formação de configuração aglomerada que, em muitos casos, também é fruto de um desenvolvimento histórico particular (COSTA; HENKI, 2012; FAUTH; SPEROTTO, 2013). A literatura nos mostra que o investimento neste ramo é de valor baixo e geralmente envolve membros da família na tentativa de dar início ao empreendimento.

2.2 MODULADOS: POR QUE INVESTIR?

De acordo com Brainer (2021, p. 4), a produção nacional de móveis e colchões em 2020 foi de 421 milhões de peças, no valor de R\$ 72,8 bilhões. A quantidade foi 3,8% inferior em relação ao ano anterior, mas a receita obtida com a produção aumentou 4,2% devido ao aumento do preço médio de produção (de R\$ 159,80 para R\$ 173,16), isto é, o preço médio das vendas das fábricas.

Por trás da escolha dos móveis há sempre critérios emocionais e a funcionalidade, o que é levado em consideração pelo fabricante ao entregar os produtos. As características mais procuradas pelos consumidores, na hora da compra de móveis são: qualidade, preço, design/estilo e conforto.

Aliados ao preço e à qualidade, que são fatores fundamentais, os fabricantes e varejistas devem oferecer diversidades de produtos, com madeiras, modelos e cores diferentes, sem descuidar do conforto; que também é uma das características que

os consumidores procuram em seus móveis. A comunicação, com empatia e apoio ao bem-estar psicológico das pessoas, é essencial para consolidar a fidelidade do consumidor à marca (GUIMARÃES, 2021; SETOR MOVELEIRO, 2021).

Espera-se que o volume exportado em 2021 seja de 42,3 milhões de peças (aumento de 33,4% em relação a 2020) ao valor de US\$ 722,59 milhões (aumento de 6,4%). Quanto às importações, que o volume chegue a 14,5 milhões de peças (aumento de 16,4%) e o valor atinja US\$ 478,23 milhões (aumento de 14,2%) (IEMI, 2021b).

O investimento em móveis planejados representa um setor em expansão, pois muitas fábricas ou lojas empregam milhares de trabalhadores em diversas funções ao longo do ano. Outro ponto é que o investimento em modulados garante ao consumidor um melhor aproveitamento de espaço, um projeto personalizado que se aproxima mais do gosto do cliente e que cabe em seu orçamento.

2.3 O MERCADO E SUAS OPORTUNIDADES

No Brasil, o início da fabricação de móveis aconteceu através de pequenas marcenarias artesanais. Na segunda metade do século XIX, já era percebido um número bem significativo de marcenarias e pequenas fábricas, porém, foi na década de 80 que a indústria de móveis viveu grandes mudanças, usando equipamentos mecanizados na produção de novas técnicas e matérias-primas diferentes (GONÇALVES, 2013).

De acordo com Midões (2017, p. 16), composto por 4,3 mil indústrias em 2015, os móveis planejados para cozinhas foram responsáveis pela produção de 45,6 milhões de peças, tendo as lojas especializadas como principal canal de distribuição e venda. Outra estratégia de mensuração de números no setor é por meio do quantitativo de produção dos módulos, sendo este o produto responsável pela composição dos projetos.

Franco (2015, p. 14) defende o uso da expressão “móvel componível” como a mais adequada para se referir aos produtos do segmento e aponta determinadas ressalvas quanto ao uso da expressão “móvel planejado” e “modulado”, muito comum para designar tais produtos. Segundo o autor, “por princípio” e “planejado” podem ser todo e qualquer móvel que passou por um processo projetual, tendo a ideia vindo antes da matéria”.

Outra característica dos móveis neste segmento é a de prestação de serviço especializado de projeto, estratégia comercial encontrada pelas indústrias produtoras dos móveis no final do século XX como diferencial competitivo de mercado, situação que se perpetua até os dias atuais. Inclusive, este serviço especializado de projeto, que até algumas décadas era privilégio das marcas de alto padrão, tem se expandido para outras categorias de consumidores, como as classes B e C, tendo como principal referência as redes de varejo Tok & Stok e a Casas Bahia; esta última com a implantação do serviço desde o final do ano de 2015 (ESTADÃO, 2014).

De maneira geral, segundo Bellizia (2015), o lançamento de produtos para o segmento de móveis modulados considera: a tecnologia e as novidades em ferragens; os acessórios e componentes; os novos tipos de mecanismos para abertura das portas e gavetas e o design da superfície, que no caso dos revestimentos laminados é um item que pode ser solicitado sob medida aos fabricantes dos painéis de MDF e MDP (mediante a compra de grandes lotes).

2.4 FORMAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA

Segundo Feil; De Quevedo e Schreiber (2017), o setor de móveis planejados é caracterizado, geralmente, por empresas familiares com fábricas de pequeno porte, recursos financeiros e gerenciais limitados, possuindo uma estrutura organizacional simples e pouco formal.

No Brasil, a produção de móveis apresenta característica sazonal, com aumento nos meses de outubro e novembro, em função da maior demanda no último trimestre do ano, devido ao recebimento do décimo terceiro salário pelos trabalhadores (BRAINER, 2021, p. 6).

Faria *et al.* (2020, p. 8) constata que, atualmente, na formação do preço de venda, não são considerados os custos da mão-de-obra direta, representados pelos gastos com marceneiro e seu auxiliar, bem como os custos de energia e combustível.

O mercado sugere um novo método para a formação de preço dos produtos, no qual se consideram todos esses custos e estima-se um novo mark-up a ser utilizado. Primeiramente, se obteve o valor do custo de mão-de-obra do ajudante e do marceneiro para cada produto, sendo que estes passaram a ser considerados como custo variável direto. Para isso, foi estipulada a quantidade de horas mensais trabalhadas, definindo-se o custo da hora de mão de obra com base no salário mensal que é pago. Em seguida, apurou-se a quantidade de horas gastas para produzir cada produto, sendo identificado, por fim, o custo de mão-de-obra dos produtos.

Segundo o IEMI. (2021, p. 6), o processo produtivo da indústria moveleira nacional ainda é bastante verticalizado e a incorporação tecnológica é inferior à maioria das indústrias de transformação, principalmente no segmento de móveis de madeira, por ser um material pouco propício à utilização de processos contínuos de fabricação, dificultando a automação e a possibilidade de ganhos de escala.

Isso torna o setor relativamente mais intensivo em mão-de-obra, o que, por seu baixo custo, aumenta suas vantagens frente aos mercados internacionais. Por outro lado, segundo o autor supracitado, os baixos salários são consequência da deficiência de qualificação e especialização dos colaboradores, o que torna necessário tanto o investimento em novas tecnologias para a modernização do parque fabril quanto o preparo e capacitação tecnológica da mão-de-obra.

A mão-de-obra é um dos grandes déficits no setor de planejados, principalmente a grande rotatividade dos colaboradores. Com salários baixos, serviços por prestação sem vínculo empregatício e a falta de estrutura necessária para a execução dos serviços, essa é uma área do ramo que é muito insuficiente. As maiores reclamações provenientes do setor de planejados estão justamente na mão-de-obra, afinal, a clientela registra atrasos, serviços malfeitos e atraso na execução da montagem.

A referida pesquisa, diante do exposto, sugere um investimento na qualificação dos colaboradores, uma vez que o treinamento dos trabalhadores se mostra essencial para a melhoria dos serviços ofertados, na garantia de melhor qualidade e, posteriormente, na construção de uma melhor relação com os colaboradores.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Para a condução de uma pesquisa, seja ela qual for, é necessária a escolha de uma metodologia para caracterizá-la. A metodologia é uma descrição detalhada da forma como será feita a pesquisa, e deve possibilitar a reprodução do estudo.

Na Metodologia, será apresentado o tipo de estudo a ser realizado e a forma com que este se desenvolverá, elencando os materiais, métodos, população em estudo, critérios utilizados para a seleção da amostra e questões éticas (TOASSI, 2021, p. 26-27).

Neste estudo, analisou-se a empresa Creative Serviços de Montagem Eireli, por meio de entrevistas, análise documental e levantamento bibliográfico, e por fim obteve-se uma caracterização da empresa e seus problemas administrativos.

O conhecimento científico obtido no processo metodológico tem como finalidade, na maioria das vezes, explicar e discutir um fenômeno baseado na verificação de uma ou mais hipóteses (PRAÇA, 2015).

A escolha do método caracteriza uma pesquisa como científica, confere confiabilidade, racionalidade e segurança. Portanto, o sucesso do método depende da ação do investigador, da sua competência na escolha em termos de adequação e do tratamento do método escolhido (MICHEL, 2015).

Analisar cuidadosamente esta empresa auxilia muitas marcas locais a identificar seus potenciais e dificuldades, sustentando, assim, sua permanência no mercado local, visto que a concorrência e a atual situação econômica do país são fatores limitantes para muitos negócios.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Um método científico pode ser definido como uma série de regras básicas, as quais devem ser executadas na geração de conhecimento que tem o intuito da ciência, isto é, um método é usado para a pesquisa e comprovação de um determinado assunto (ALMEIDA, 2017).

Ao estudar um tema, frequentemente nos deparamos com resultados contraditórios. Um caminho coerente para tentar esclarecer controvérsias é apoiar-se apenas nos estudos de melhor qualidade sobre o assunto (GALVÃO e PEREIRA, 2014).

Como cita Minayo (2014, p. 35):

Na sociedade ocidental, a ciência é a forma hegemônica de construção do conhecimento, embora seja considerada por muitos críticos como um novo mito da atualidade, conhecimento, embora seja considerada por muitos críticos como um novo mito da atualidade, por sua pretensão de único promotor e critério de verdade (MINAYO, 2014, p. 35).

O cuidado reservado à pesquisa consiste na forma de conduzir e extrair informações confiáveis sobre a empresa estudada. Neste caso, aplicou-se questionários para caracterizar o quadro de funcionários, sua escolaridade e funções na empresa, servindo de base para a elaboração do organograma.

3.1.1 QUANTO À NATUREZA

Sobre o enfoque da natureza, a pesquisa é básica e aplicada. O presente trabalho se deu por meio de uma pesquisa básica com o intuito de caracterizar a empresa Creative, buscando entender seus processos, falhas e acertos.

A pesquisa básica tem como objetivo gerar novos conhecimentos para o avanço da ciência. Busca gerar verdades, ainda que temporárias e relativas, de interesses mais amplos (universalidade) e não localizados (NASCIMENTO, 2016).

Frequentemente, as pesquisas são designadas com a atribuição dos termos pesquisa (ou metodologia) qualitativa ou quantitativa. Sampieri; Callado e Lucio (2013, p. 30) destacam ainda a ocorrência de estudos concebidos com métodos mistos (ou popularmente conhecidos como quanti-quali), pois congregam em ambas as perspectivas teórico-metodológicas.

Foi feita uma pesquisa qualitativa e quantitativa do que foi coletado na empresa. As variáveis estudadas, tais como: a administração; quadro funcional; finanças; marketing e satisfação do cliente, foram pontos descritos no processo.

Conforme Gil (2014, p. 51), “é semelhante à pesquisa bibliográfica, se diferenciando apenas na natureza das fontes, enquanto a primeira ainda não sofreu tratamento, a outra já recebeu a contribuição de vários autores”.

Os cálculos realizados para a análise dos posteriores quadros contemplaram os dados quantitativos da empresa, corroborando sua faceta como organização, que não se utilizava de critérios científicos em sua administração, mas que, com o tempo, passou a assimilá-los para a realização de melhorias internas.

3.1.2 QUANTO AOS FINS

Quanto aos fins, na classificação de Vergara (2013) considera-se que a pesquisa aplicada tem como finalidade a prática e é motivada por uma necessidade imediata

ou não. Os fins de uma pesquisa podem ser: exploratórios, descritivos, explicativos, metodológicos, aplicados e intervencionistas.

Esta é uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo, e que só terá finalidade intervencionista caso a organização se disponha a aplicar o que será apresentado, como forma de trazer melhorias a seus colaboradores e a seu setor econômico.

Para Gonçalves (2014), a pesquisa exploratória visa à descoberta, o achado, à elucidação de fenômenos ou à explicação daqueles que não eram aceitos, apesar de evidentes. Este conceito se encaixa perfeitamente nesta pesquisa, pois os fatores externos e internos de uma empresa são elucidados através da pesquisa exploratória. Desse modo, ao constatar que uma empresa apresenta problemas com o marketing ou com os empregados, a pesquisa age como uma ferramenta que auxilia na resolução desses problemas.

O processo descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. Esse tipo de pesquisa pode ser entendido como um estudo de caso, sendo que, após a coleta de dados, foi realizada uma análise das relações entre as variáveis para posteriormente determinar os efeitos resultantes em uma empresa, sistema de produção ou produto (PEROVANO, 2014).

O referido trabalho é um estudo de caso da Creative, que abordou suas características e, por meio da pesquisa exploratória e descritiva, realizou uma intervenção visando melhorias. Foi realizado um levantamento de campo pelos pesquisadores *in loco*, isto é, pesquisa documental junto à empresa.

A pesquisa descritiva pode aparecer sob diversos tipos: documental; estudos de campo; levantamentos; etc., desde que se estude a correlação de, no mínimo, duas variáveis.

A pesquisa, sob o ponto de vista de seus objetivos, é de caráter exploratório. Prodanov e Freitas (2013) citam que, dessa forma, poderão ser demonstradas as

causas, para, assim, proporcionar-se uma maior familiaridade com o problema, tornando-o mais compreensivo.

3.1.3 QUANTO AOS MEIOS

Quanto aos meios, tem-se como seu maior objetivo estabelecer a base teórica da pesquisa, incluindo suas ferramentas analíticas, pesquisa documental e pesquisa de campo; realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, com a observação participativa por parte dos autores.

Os questionários aplicados continham respostas diretas, fornecendo as características físicas da Creative, quadro de funcionários, funções, escolaridade, público atendido, além de outros fatores internos e externos.

Severino (2016, p. 131) define que a pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, e em documentos impressos, como: livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhadas anteriormente por outros pesquisadores, que tiveram seus conhecimentos devidamente registrados. Assim, os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados.

A pesquisa bibliográfica em questão foi buscada no Google Acadêmico e dentre os materiais encontrados se destacaram: artigos científicos, monografias, dissertações e livros com publicações entre 2012 e 2021. Infelizmente, a literatura destes arquivos não apresenta muita atualização em suas publicações no meio acadêmico.

A pesquisa bibliográfica está inserida principalmente no meio acadêmico e tem a finalidade de aprimoramento e atualização do conhecimento por meio de uma investigação científica de obras já publicadas (SOUZA *et al.*, 2021, P 65).

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa foi adquirida em 2018 e atua no segmento de montagem de móveis, desde então existe preocupação em fornecer um serviço de qualidade aos clientes. Sob nova direção a empresa encontra-se em franco crescimento.

A empresa faz parte do segmento de móveis planejados e possui um enorme grau de reconhecimento entre os seus clientes por conta do excelente trabalho realizado em suas confecções de montagens, o que se reflete em produtos como: armários de cozinha, nichos, cômodas, painéis de tv, guarda-roupas, escrivaninhas, aparadores, entre outros.

Em razão disso, a empresa vem crescendo fortemente neste ramo de modulados, sempre buscando agradar os seus clientes com design inovadores e diversificados; apresentando soluções diferenciadas em móveis planejados, principalmente para quem busca ambientes modernos, aconchegantes, com alta qualidade e sofisticação.

A cada dia a empresa vem se destacando e derrubando fortemente os seus concorrentes, como: TODESCHINI, CM MODULADOS, JG MÓVEIS E ENCAIXE. E assim, conquistando um grande espaço e visibilidade no ramo de modulados.

A vontade de crescimento e a visibilidade de futuro da Creative permitiu que ela trouxesse um novo conceito de MDF, se tornando uma das maiores empresas requisitadas no ramo de modulados na região do Amazonas.

Desde o início os produtos foram reconhecidos pela qualidade diferenciada, ganhando o coração e a fidelidade dos seus clientes. Além da qualidade dos seus produtos, a empresa preza também pela sustentabilidade, utilizando fibras de madeira de reflorestamento como matéria-prima, o que ajuda a evitar o desmatamento e a torna ecologicamente correta.

Os profissionais têm como foco os clientes, e isso vai além de realizar os seus sonhos. Há 100% de comprometimento com os prazos de entregas e tudo que é projetado é concretizado. Cada produto é um modelo único, o que realça a essência e qualidade da empresa e garante a satisfação dos clientes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O presente estudo de caso foi realizado com a ajuda do Diagnóstico Organizacional da empresa Creative Serviços de Montagem de Móveis Eireli (EPP), por meio da análise de um conjunto de fatores críticos de sucesso, que se apresentaram na forma de indicadores de desempenho.

Os instrumentos utilizados na pesquisa tiveram como base identificar as características da empresa estudada e a capacidade de negócio. Analisou-se os contextos internos, as características do negócio, o quadro de colaboradores internos e externos, os gestores de política administrativa e de mercado, os principais clientes e fornecedores e as oportunidades e fraquezas do mercado.

4.1 GRÁFICO DE DESEMPENHO POR ÁREA FUNCIONAL DA ORGANIZAÇÃO

No período de fevereiro a abril de 2021, realizou-se a atividade de diagnóstico na Empresa Creative Serviços de Montagem de Móveis Eireli (EPP). Por meio do Diagnóstico Organizacional, apontou-se os pontos favoráveis e os que necessitavam de melhoria de desempenho, nas áreas de: Administração, Recursos Humanos, Marketing, Financeiras e de Produção e Operações. Na Figura 1, apresenta-se o diagnóstico médio das áreas funcionais da empresa.

Figura 1 - Medição de desempenho da área funcional da empresa Creative

Fonte: Autores, (2021).

O gráfico de desempenho das áreas funcionais da organização apresentou como pontos fortes os setores de Produção, Operações e Finanças (3.7), Marketing (3.6) e Administração (3.5). Por outro lado, identificou-se como ponto crítico para o desenvolvimento de futuras ações da empresa na área de Recursos Humanos (2.7).

4.2 ÁREA FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

A partir do diagnóstico foram traçadas atividades de intervenção com objetivo de gerar mudanças pontuais no nível de organização da empresa, para, assim, garantir a melhoria na qualidade dos serviços e produtos disponibilizados por ela. Dessa forma, organizou-se no Quadro 1 os pontos fortes e fracos das áreas de intervenção na gestão dos Recursos Humanos.

Quadro 1- Análise da área funcional de recursos humanos da empresa Creative

ÁREA FUNCIONAL	NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
	Ponto muito	Ponto forte	Ponto médio	Ponto fraco	Ponto muito
RECURSOS HUMANOS					

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

		forte 5	4	3	2	fraco 1
1	Análise do mercado de trabalho			X		
2	Recrutamento	X				
3	A seleção está aceitável				X	
4	Os funcionários recebem gratificação				X	
5	A empresa investe em palestras				X	
6	A empresa estipula “médias de horas de formação por trabalhador”					X
7	A empresa tem prevenção de acidentes no local de trabalho		X			
8	Faltas são aceitas			X		
9	Programação de necessidade pessoal			X		
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		5	4	12	6	0
MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)		0,5	0,4	1,2	0,6	0
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		2,7				

Fonte: Autores, (2021)

Neste quadro foram destacados pontos relacionados ao desempenho na seleção e manutenção da gestão dos recursos humanos da empresa Creative. Entre os pontos favoráveis para o desenvolvimento da empresa destacaram-se as estratégias utilizadas para seleção de futuros colaboradores – gestão quanto a política de desenvolvimento de local sadio para o desempenho das funções de mercado/ produto – resguardando-se quanto às faltas e prevenção e a acidentes funcionais de trabalho. No entanto, observou-se áreas críticas quanto a gestão de melhoria por meio da gratificação dos colaboradores que buscavam especializações por meio de cursos e graduações, a fim de estimular o aumento da competência da equipe, dos serviços e dos produtos disponibilizados pela empresa.

Por meio dessas informações oriundas da categorização dos critérios apontados no diagnóstico, averiguou-se quais medidas deveriam ser implementadas no setor de

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

recursos humanos, tendo como norteador a pergunta problema: como a implementação de uma política estruturada de recrutamento de pessoal pode proporcionar ganhos na qualificação dos colaboradores?

4.3 PLANEJAMENTO DAS AÇÕES INTERVENTIVAS

Ao realizar o diagnóstico da empresa, constatou-se pontos que precisavam de melhoria para resguardarem o desenvolvimento da empresa e impulsionarem o alcance de outros mercados de móveis e modulados em potencial. Nesse sentido, buscou-se identificar os pontos críticos para dar ênfase ao plano de ações para adequação da organização, com o uso do mapa elaborado com base na ferramenta 5W2H. Baseou-se em perguntas e respostas simples e objetivas, por meio dos questionamentos descritos a seguir: 1) Para identificar a ação: Qual a ação interventiva deve ser realizada? Como deve ser realizada? De que maneira deve ser conduzida na organização? 2) Local de treinamento: Onde será realizada?; 3) Colaboradores responsáveis pelo treinamento: Qual será a organização responsável pela atividade?; 4) Adequação temporal: Quando a atividade deverá ser realizada?; 5) Custos: Quais são os valores a serem gastos nas atividades de treinamento?

Quadro 2 – Pontos de ações de intervenções na empresa Creative

	AÇÕES INTERVENTIVAS	CRONOLOGIA	DURAÇÃO	CUSTO
01	Treinamento de Materiais e Meios de Produção	Permanentes a todos novos colaboradores	20 horas	Valor unitário: R\$ 360,00
02	Treinamento de Montagem e Instalação de Móveis	Permanentes a todos novos colaboradores	110 horas	Valor unitário: R\$ 990,00
03	Treinamento de Medida e Representação gráfica	Permanentes a todos novos colaboradores	30 horas	Valor unitário: R\$ 990,00
04	Treinamento técnico em	Permanentes a todos	200 horas	Valor

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

	design de móveis	novos colaboradores		unitário: R\$ 990,00
--	------------------	---------------------	--	-------------------------

Fonte: Autores, (2021)

No quadro 2, apresentam-se as principais ações apontadas devido a necessidade de treinamento de novos colaboradores da empresa, no intuito de melhoria nos serviços e produtos disponibilizados pela organização. As ações orientaram o treinamento por meio de cursos de curta e longa duração, visando a melhoria do setor de móveis de modulados e como uma forma de incentivar as perspectivas de gratificação desenvolveu-se dentro da empresa um plano de carreira.

4.3.1 TREINAMENTO DE MATERIAIS E MEIOS DE PRODUÇÃO

Com este treinamento, esperava-se a promoção do desenvolvimento de fundamentos técnicos e científicos relacionados aos materiais, ao manuseio e conservação e aos meios de produção requeridos pelas qualificações da área de madeira e mobiliário.

Buscava-se incentivar os colaboradores a desenvolverem suas habilidades e garantirem acesso à qualificação profissional por meio do desenvolvimento de inovações nos quesitos de serviços e produtos disponibilizados pela empresa Creative. No quadro 3, apresenta-se o planejamento do treinamento dos novos colaboradores sobre materiais e meios de produção.

Quadro 3 - Aplicação da ferramenta 5w2h para treinamento dos colaboradores sobre materiais e meios de produção

Treinamento para padronização dos processos	
O que?	Treinamento dos colaboradores da organização com o curso de Materiais e Meios de Produção na área de móveis e modulados
Por que?	Melhoria na qualificação profissional e de serviços e produtos disponibilizado pela empresa.

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

Onde?	Treinamentos online da empresa Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial -SENAI Nas dependências da empresa Creative.
Quando?	Primeira semana de setembro – 01 a 07 de setembro de 2021
Quem?	Departamento de recursos humanos e colaboradores.
Como?	Treinamento em conjunto na plataforma online SENAI. Objetivo: Desenvolver fundamentos técnicos e científicos relacionados aos materiais, ao manuseio e conservação e ao meio de produção, requeridas pelas qualificações da área de madeira e mobiliário.
Quanto?	Valor unitário: R\$ 400,00

Fonte: Autores, (2021).

Como pode ser observado no quadro 3, apresentou-se o objetivo do treinamento e buscou-se desenvolver os fundamentos técnicos e científicos relacionados aos materiais, ao manuseio, à conservação e ao meio de produção; almejava-se qualificações na área de madeira e mobiliário. O treinamento foi desenvolvido de forma online pela empresa do Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI). O mesmo ocorreu na própria empresa, no período de 01 a 07 setembro/2021, com carga horária total de 20 horas.

Os departamentos de recursos humanos e comercial foram responsáveis pela implementação das ações propostas por meio do levantamento de informações sobre os produtos e serviços necessários. O levantamento deu forma aos novos critérios de inovação e expansão de mercado da empresa. Esta ação teve como custo total R\$400,00.

4.3.2 TREINAMENTO DE MONTAGEM E INSTALAÇÃO DE MÓVEIS

Um profissional com um treinamento prévio gera um serviço de melhor qualidade, já que ele se torna ciente de como otimizar o uso dos recursos e oferecer um bom tratamento ao consumidor. Por isso, é importante que a empresa mostre interesse

em qualificar seus funcionários, pois, assim, há uma melhoria de ganhos para todos os envolvidos no projeto.

Buscava-se incentivar os novos colaboradores a melhorarem e adquirirem habilidades, além de garantir acesso a qualificação profissional por meio do desenvolvimento de inovações nos quesitos de serviços e produtos disponibilizados pela empresa Creative. O quadro 4 apresenta o planejamento do treinamento dos colaboradores sobre o curso de montagem e instalações de móveis.

Quadro 4 - Aplicação da ferramenta 5W2H para treinamento dos colaboradores na área de montagem e instalação de móveis

Treinamento para padronização dos processos	
O que?	Treinamento dos colaboradores da organização com o curso de montagem e instalação de móveis
Por que?	Melhoria na qualificação profissional e de serviços e produtos disponibilizado pela empresa.
Onde?	Treinamentos online da empresa Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial -SENAI Nas dependências da empresa Creative.
Quando?	Primeira a terceira semana de outubro - 02 a 21 de outubro de 2021
Quem?	Departamento de recursos humanos e colaboradores.
Como?	Treinamento em conjunto na plataforma online SENAI. Objetivo:
Quanto?	Valor unitário: R\$ 1000,00

Fonte: Autores, (2021)

Como pode ser observado no quadro 4, apresentou-se o objetivo do treinamento e buscou-se impulsionar o desenvolvimento de capacidades técnicas, sociais, organizativas e metodológicas que permitiram ao profissional realizar montagem, instalação de móveis e entrega técnica atendendo normas ambientais e de segurança.

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

O treinamento foi desenvolvido de modo online pela empresa do Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e foi realizado na própria empresa no período de 01 a 21 outubro/2021, com carga horária de 110 horas. Os departamentos de recursos humanos e comercial foram responsáveis pela implementação das ações propostas por meio do levantamento de informações sobre os produtos e serviços necessários. Introduziu-se novos critérios de inovação e expansão de mercado da empresa. Esta ação teve como custo total de R\$1000,00.

4.3.3 TREINAMENTO DE MEDIDA E REPRESENTAÇÃO GRÁFICA

O entendimento correto do uso e aplicação das medidas do projeto foi essencial à prática do projeto executado, pois transcrever o que está no papel exigiu conhecimento e prática. A qualificação alcançou esses pontos cruciais nos novos colaboradores e, assim, melhorou as habilidades antes ignoradas ou não usadas. No quadro 5, apresenta-se o planejamento do treinamento dos colaboradores sobre o curso de medidas e a representação gráfica para a área de móveis e mercado imobiliário.

Quadro 5- Aplicação da ferramenta 5W2H para treinamento dos novos colaboradores na área de medidas e representação gráfica

Treinamento para padronização dos processos	
O que?	Treinamento dos novos colaboradores da organização com o curso de medidas e representação gráfica aplicadas ao segmento de madeira e mobiliário.
Por que?	Necessitada, a empresa passa a buscar inovações em novos produtos da área de móveis e mobiliário.
Onde?	Treinamentos online da empresa Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial -SENAI Nas dependências da empresa Creative.
Quando?	Primeira semana de outubro – 01 a 05 de novembro de 2021
Quem?	Departamento de recursos humanos e colaboradores.

Como?	Treinamento em conjunto na plataforma online SENAI. Objetivo: Desenvolver fundamentos técnicos e científicos relacionados ao sistema de medidas e representação gráfica requeridas pelas qualificações da área de madeira e mobiliário.
Quanto?	Valor unitário: R\$ 990,00

Fonte: Autores, (2021).

Como pode ser observado no quadro 5, apresentou-se o objetivo do treinamento, que buscava desenvolver fundamentos técnicos e científicos relacionados ao sistema de medidas e representação gráfica requeridos pelas qualificações da área de madeira e mobiliário. O treinamento foi desenvolvido de modo online pela empresa do Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) foi realizado na própria empresa no período de 01 a 05 outubro/2021, com carga horária de 30 horas. Os departamentos de recursos humanos e comercial foram responsáveis pela implementação das ações propostas por meio do levantamento de informações sobre os produtos e serviços. Incorporou-se novos critérios de inovação e expansão de mercado da empresa. Esta ação teve como custo total de R\$990,00.

4.3.4 TREINAMENTO TÉCNICO DE DESIGN DE MÓVEIS

O design de móveis aumentou a visibilidade da loja, pois tal característica envolveu a forma como os móveis realizavam o papel de chamar a atenção, encantar o cliente e, conseqüentemente, gerar o interesse pela compra do produto. No quadro 6, apresenta-se o planejamento do treinamento dos colaboradores sobre o curso de medidas e representação gráfica para a área de design móveis.

Quadro 6 - Aplicação da ferramenta 5w2h para o treinamento dos colaboradores no curso técnico de design de móveis

Treinamento para padronização dos processos	
O que?	Treinamento dos colaboradores da organização com o curso de

Por quê?	Necessidade da empresa de buscar inovações em novos produtos da área de móveis e mobiliário.
Onde?	Treinamentos online da empresa Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial -SENAI Nas dependências da empresa Creative.
Quando?	Primeira semana de novembro até dezembro – 01 de novembro a 03 de dezembro de 2021.
Quem?	Departamento de recursos humanos e colaboradores.
Como?	Treinamento em conjunto na plataforma online SENAI. Objetivo: Adquirir conhecimentos sobre os processos de fabricação de móveis, incluindo o desenvolvimento de habilidades em engenharia, design e desenvolvimento de novos produtos focados na necessidade do mercado.
Quanto?	Valor unitário: R\$ 990,00

Fonte: Autores, (2021).

Como pode ser observado no quadro 6, apresentou-se o objetivo do treinamento com o qual se esperava-se desenvolver produtos do mobiliário e atuar na preparação da fabricação, de acordo com as competências e habilidades de áreas correlatas de engenharia, design de desenvolvimento de novos produtos no mercado de imóveis e imobiliários. O treinamento está sendo desenvolvido de modo online pela empresa do Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) na própria empresa, no período de 01 de novembro a 03 de dezembro/2021, com carga horária de 30 horas. O departamento comercial e o de recursos humanos ficarão responsáveis pela implementação das ações propostas por meio do levantamento de informações sobre os produtos e serviços. Eles comporão os novos critérios de inovação e expansão de mercado da empresa. Esta ação teve um custo total de R\$ 990,00.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A crescente exigência por parte dos clientes fez com que as empresas tivessem outra postura diante de seus colaboradores e, conseqüentemente, perante os próprios clientes. Com isso em mente, é certo dizer que a qualificação da mão-de-obra em forma de: investimentos periódicos em treinamento, melhores salários e programas que avaliam o desempenho da empresa, é uma boa forma de melhor organizar a gestão da empresa e, assim, obter resultados positivos no mercado.

O presente artigo, visou responder ao seguinte questionamento: Como implementar uma política estruturada de recrutamento de pessoal, proporcionando ganhos na qualificação dos novos colaboradores? Após o desenvolvimento do estudo, concluiu-se que a partir do estabelecimento de uma política estruturada de treinamento para novos colaboradores, a organização pode obter o nivelamento natural da capacidade operativa de seus colaboradores, atingindo o propósito de manter o nível de serviço oferecido aos seus clientes. Para o segmento de serviços, é fundamental que a qualidade do serviço oferecido seja padronizada e de excelência, independentemente de quem esteja executando determinada tarefa. O recrutamento de uma organização é a fase em que se investe em material humano e em suas qualidades para exercer determinada função na organização, isto pode ocorrer quando se emprega um funcionário que apresenta treinamento prévio, ou quando organização decide investir na qualificação da mão-de-obra recrutada.

A metodologia adotada permitiu uma análise das características da organização por meio de um levantamento bibliográfico, documental e pelas entrevistas realizadas. Caracterizaram-se os problemas no desempenho da Creative por meio da análise criteriosa dos pontos fracos e fortes e buscou-se alternativas para solucioná-los.

A análise de desempenho da empresa destacou que o ponto fraco está nos recursos humanos da empresa, onde a mão-de-obra apresentou falhas como a capacitação técnica necessária ao prestar os serviços de montagem e instalação dos módulos. Foi por meio da ferramenta de qualidade 5W2H que se permitiu encontrar as

soluções necessárias para os colaboradores, na qual foi sugerida a aplicação de um curso de capacitação aos colaboradores, com parceria firmada com o SENAI e a própria Creative, juntamente com o setor de recursos humanos. Outra sugestão para a empresa foi a melhoria na remuneração e contratos de trabalho, garantindo ao trabalhador melhores condições para exercer suas atividades.

O treinamento visou um melhor aproveitamento das funções humanas empregadas, além da melhoria do serviço, melhores produtos oferecidos aos clientes, melhor design nos projetos apresentados aos consumidores, qualidade do material trabalhado e preço justo. Pretendeu-se, ainda, manter as análises por um período determinado para acompanhar anualmente as mudanças nos cenários e, por meio dos programas da qualidade como o 5W2H, reconhecer as futuras intervenções e melhorar cada vez os serviços oferecidos e ganhos reais à organização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. B. **Noções básicas sobre Metodologia de pesquisa científica**. Universidade Federal de Minas Gerais. 2017.

BATISTA, L. S. KUMADA, M. O. **Análise metodológica sobre as diferentes configurações da pesquisa bibliográfica**. Rev. Bras. de Iniciação Científica (RBIC), IFSP Itapetininga, v. 8, e021029, p. 1-17, 2021.

BELLIZIA, E. **Entrevista**. São Paulo, 16 jul. 2015.

BLÜMEL, Patrícia. **RG Móvel**. 65. ed. Curitiba, 2015.

BRAINER, M. S. C. P. **Setor moveleiro: brasil e área de atuação do BNB – análise de aspectos gerais**. Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste – ETENE. Ano 6 | Nº 169 | julho | 2021.

COSTA, A. B. da; HENKIN, H. **Organização industrial e inserção internacional da indústria brasileira de móveis**. Ensaios FEE: Porto Alegre, v. 33, n. 1, p. 143-176, maio 2012.

ESTADÃO. **Casas Bahia e Ponto Frio entram no mercado de móveis planejados**. Estadão, 7 nov. 2014.

DINA BOX. Disponível: <https://www.dinabox.net/tendencias-do-setor-moveleiro-2021>
Acesso em: 04 de setembro DE 2021

FAUTH, E. M.; SPEROTTO, F. Q. **A aglomeração produtiva de móveis no Corede Serra**. Porto Alegre: FEE, 2013.

FARIA, L. S, SILVERIO, D. F. MACHADO, R. H. C., MOREIRA, N. P., SANTOS, A. A. **Análise de custos em uma empresa de pré-moldados da região do Alto Paranaíba**. Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. 2020.

FEIL, A. A.; DE QUEVEDO, D. M.; SCHREIBER, D. **An analysis of the sustainability index of micro-and small-sized furniture industries**. *Clean Technologies and Environmental Policy*, v. 19, n. 7, p. 1883-1896, 2017.

FRANCO, A. **Conteúdo e Continente: integração entre o móvel componível e a habitação padronizada no Brasil**. Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

GALVAO, T. F.; PEREIRA, M. G. **Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração**. Epidemiol. Serv. Saúde, Brasília , v. 23, n. 1, p. 183-184, mar. 2014. Disponível em:
<http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742014000100018&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em 28 ago. 2021.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

GONÇALVES, H. A. **Manual De Metodologia Da Pesquisa Científica**. Avercamp; 1ª edição, 2014.

GONÇALVES, Rafael Kim Martinez. **Comportamento de compra de móveis residenciais de alta decoração na Zona da Mata Mineira**. Dissertação (Curso de Mestrado em Administração) – Fundação Pedro Leopoldo: FPL, 2013.

GUIMARÃES, N. **Relatório analítico – Panorama setorial**. 2021. Fundação de dados. Disponível em: <https://setormoveleiro.com.br/varejo/webinar-setor-moveleiro-conjuntura-economica-e-os-impactos-nas-vendas-de-moveis/>. Acesso em: 05 de setembro. 2021.

IEMI - INTELIGÊNCIA DE MERCADO. **Termômetro IEMI I Móveis e Colchões - Estimativas do Mercado Brasileiro janeiro a dezembro de 2021**. Abr. 2021b.

MEDEIROS, M.F. **Recrutamento e seleção de pessoas: métodos e técnicas que podem ser utilizados por profissionais de recursos humanos**. o Trabalho de Conclusão do Curso (Especialização em Gestão de Pessoas) – Universidade do Sul de Santa Catarina, 2017.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MIDÕES, A. C. **Mobiliário modular componível para cozinhas: panorama do descarte de materiais nas etapas de produção industrial, projeto e montagem**. São Paulo, 2017.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

NASCIMENTO, F. P. **Metodologia da Pesquisa Científica: teoria e prática – como elaborar TCC**. Brasília: Thesaurus, 2016.

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

PEROVANO, D. G. **Manual De Metodologia Da Pesquisa Científica**. Editora: InterSaberes, 2016.

PRAÇA, F. S. G. **Metodologia da pesquisa científica: organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão**. Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”, nº 1, p. 72-87, JAN-JUL, 2015.

PRODANOV, C. C.; DE FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SAMPIERI, R. H; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. Metodologia de Pesquisa. In: SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Definição do alcance da pesquisa a ser realizada: exploratória, descritiva, correlacional ou explicativa**. 5 ed. Porto Alegre: Penso, 2013, v. 1, p. 99-110.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. rev. Atual. São Paulo: Cortez, 2016.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia. **Comércio E Serviços: Madeira E Móveis Planejados**. Estudo de mercado. 2017.

SETOR MOVELEIRO. **10 tendências globais de consumo: um overview definitivo**. Disponível em: <https://setormoveleiro.com.br/varejo/10-tendencias-globais-de-consumo-um-overview-definitivo/>. Acesso em: 5 setembro 2021.

SOUSA, A. S.; OLIVEIRA, S. O.; ALVES, L H. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos**. Artigo original. Cadernos da Fucamp, v. 20, n. 43, p. 64-83/2021.

SPEROTTO, F. Q. **Arranjo Produtivo Local Móveis da Serra Gaúcha**. In: MACADAR, B. M. de; COSTA, R. M. da. (Org.). Aglomerações e Arranjos produtivos Locais no Rio Grande do Sul. Porto Alegre: FEE, 2016. P. 405-443.

Enviado: Outubro, 2021.

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>

MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

**NÚCLEO DO
CONHECIMENTO**

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO
CONHECIMENTO ISSN: 2448-0959

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br>

Aprovado: Novembro, 2021.

RC: 102264

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/novos-colaboradores>