

INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA DE MANAUS

INFLUENCE OF TRAINING ON QUALITY OF WORK LIFE: A STUDY IN A
SUPERMARKET COMPANY IN MANAUS

Karen Sofia Araujo Viana¹
Larissa Conceição de Sousa e Sousa²
Maria Emilia Melo da Costa³

RESUMO: Esse artigo buscou identificar e compreender a influência do treinamento na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos funcionários de uma empresa do setor supermercadista em Manaus, identificando e analisando seus efeitos. A empresa denominada ficticiamente como W, foi o foco do estudo. A pesquisa adotou uma metodologia quanti-qualitativa, realizada em duas etapas. Na primeira, um questionário foi aplicado a 30 trabalhadores para coletar dados de identificação e caracterização. Na segunda etapa, 12 funcionários participaram de entrevistas semiestruturadas, com roteiro baseado em estudos anteriores. A análise das entrevistas seguiu a técnica de análise de conteúdo temática por frequência, conforme Bardin (2016). Os resultados revelaram que o treinamento impacta tanto a esfera profissional quanto pessoal dos trabalhadores, resultando em melhorias na QVT, categorizadas em 10 subáreas principais. A pesquisa evidenciou que o treinamento tem um papel significativo na promoção da QVT, reforçando a importância de programas de desenvolvimento contínuo nas organizações.

1442

Palavras-chave: Treinamento. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Competências.

ABSTRACT: This article aimed to identify and understand the influence of training on the Quality of Work Life (QWL) of employees in a supermarket company in Manaus, identifying and analyzing its effects. The company, fictitiously named W, was the focus of the study. The research adopted a quantitative-qualitative methodology, carried out in two stages. In the first stage, a questionnaire was applied to 30 workers to collect identification and characterization data. In the second stage, 12 employees participated in semi-structured interviews, with a script based on previous studies. The analysis of the interviews followed the technique of thematic content analysis by frequency, according to Bardin (2016). The results revealed that training impacts both the professional and personal spheres of workers, resulting in improvements in QWL, categorized into 10 main sub-areas. The research highlighted that training plays a significant role in promoting QWL, reinforcing the importance of continuous development programs in organizations.

Keywords: Training. Quality of Work Life (QWL). Skills.

¹Discente de Administração, Universidade Federal do Amazonas – UFAM.

²Discente de Administração, Universidade Federal do Amazonas – UFAM.

³Orientadora. Docente no curso de Administração da Universidade Federal do Amazonas – UFAM; Doutora em Administração pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo - FEA/USP; Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco/UFPE.

I - INTRODUÇÃO

As organizações enfrentam constantes mudanças em suas dinâmicas internas, em um esforço contínuo para se adaptar aos avanços da sociedade. Neste cenário, o treinamento e o desenvolvimento de pessoas emergem como elementos essenciais, especialmente diante dos desafios contemporâneos, como a intensa concorrência e os avanços tecnológicos (Pereira, 2022). As organizações têm redirecionado seu foco para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, reconhecendo o treinamento como uma importante estratégia para melhorar o desempenho e atender às exigências do mercado (Correia, 2021).

O treinamento, segundo Chiavenato (2009), é um investimento intangível que gera impactos significativos na motivação, na moral e na autoestima das pessoas. Além de aprimorar habilidades técnicas e comportamentais, o treinamento contribui para o aumento do desempenho individual e coletivo, impactando diretamente a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). A QVT, como um dos principais fatores de motivação no ambiente de trabalho, pode ser potencializada pelo treinamento adequado, mas também pode ser comprometida pela ausência ou inadequação desse processo (Marques et al, 2003).

Apesar de sua importância, a insatisfação com os treinamentos aplicados nas organizações ainda é uma realidade, afetando negativamente a QVT dos trabalhadores. A falta de treinamento formal ou a dependência de aprendizado informal com colegas mais experientes pode reduzir a efetividade do desenvolvimento profissional, influenciando a satisfação e a produtividade no trabalho.

Diante dessas questões, surge o questionamento: como o treinamento contribui para a qualidade de vida dos trabalhadores em um mercado varejista? Esta pesquisa busca explorar essa problemática, focando na efetividade do treinamento e seu impacto na QVT dos funcionários de uma empresa supermercadista em Manaus.

O objetivo geral deste estudo é identificar e compreender a influência do treinamento na qualidade de vida no trabalho dos funcionários, analisando como a aplicação do treinamento pode melhorar ou prejudicar a QVT e contribuir para o desenvolvimento de competências dos profissionais.

Este artigo está estruturado em cinco seções. A primeira seção apresenta a contextualização e introdução ao tema. As seções II, III e IV apresentam a revisão teórica, abordando conceitos de treinamento, desenvolvimento de competências e qualidade de vida no

trabalho. A seção V detalha a metodologia do estudo, um estudo de caso. Na sexta e sétima seções, são apresentados os resultados e a discussão. Por fim, a oitava seção oferece as considerações finais.

II - TREINAMENTO

De acordo com Costa (2014), o conceito de treinamento está relacionado às diversas formas empregadas para melhorar o desempenho no trabalho, visando adquirir novos conhecimentos, habilidades e atitudes, além de uma maior compreensão das tarefas a serem executadas por cada indivíduo.

Para Mussak (2010, p. 130), treinamento é o meio de alavancar o desempenho de uma posição. É uma forma de desenvolver competências nas pessoas para torná-las mais produtivas, criativas e inovadoras, permitindo que contribuam para os objetivos da organização. Venturi (2021) acrescenta que o treinamento não apenas aumenta a produtividade e a qualidade dos resultados, mas também otimiza a eficiência, eleva a motivação e a satisfação, reduz o absenteísmo e os acidentes, e oferece benefícios pessoais, ampliando o conhecimento e a conscientização.

Chiavenato (2004, p. 153) destaca que é através do treinamento que uma pessoa pode assimilar informações, aprender habilidades e desenvolver atitudes alinhadas à organização. O treinamento eficaz traz benefícios tanto para os colaboradores quanto para a organização, que cresce com o desenvolvimento de suas pessoas. Marras (2009, p. 145) define treinamento como “um processo de assimilação cultural em curto prazo que recicla conhecimentos, habilidades e atitudes diretamente relacionados à execução de tarefas ou sua otimização no trabalho”.

Milkovich (2010) classifica o treinamento em quatro tipos: (i) De integração: adapta as pessoas à organização; (ii) Técnico-operacional: capacita o indivíduo para realizar tarefas específicas; (iii) Gerencial: desenvolve competências administrativas, técnicas e comportamentais; (iv) Comportamental: foca no desenvolvimento de habilidades interpessoais. Já segundo Chiavenato (2010), um treinamento estruturado segue etapas específicas: (i) Diagnóstico: levantamento das necessidades de treinamento; (ii) Desenho: planejamento das ações de treinamento; (iii) Implementação: execução do programa de treinamento; (iv) Avaliação: verificação dos resultados obtidos.

Além de seu aspecto técnico, o treinamento contribui para o desenvolvimento pessoal do funcionário, melhorando seu desempenho e autoestima. Chiavenato (2004) afirma que o treinamento é um meio de desenvolver competências nos trabalhadores para que se tornem mais produtivos, criativos e inovadores. Reginatto (2004), reforça que o treinamento ajuda os trabalhadores a serem mais eficientes, melhorando suas atitudes e potencializando a produtividade.

III - DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

O termo competência foi incorporado à linguagem organizacional com o modelo taylorfordista do início do século XX, significando a qualificação de uma pessoa para exercer eficientemente determinado papel (Brandão, 2008). Para Ruas (2002), competência é a capacidade de aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes para atingir o desempenho esperado pela empresa. Le Boterf (2006) define competência como o cruzamento de três eixos: formação pessoal, formação educacional e experiência profissional. Competência é saber integrar e transferir conhecimentos, recursos e habilidades no contexto profissional.

Nas últimas décadas, a concorrência adquiriu duas perspectivas: estratégica e gestão de pessoas. A perspectiva estratégica vê a competência como um mecanismo para manter a vantagem competitiva, enquanto a perspectiva de gestão de pessoas foca no desenvolvimento individual do funcionário (Filho, 2011). Os CHA's – conhecimentos, habilidades e atitudes – são enfatizados nos processos de seleção, treinamento, avaliação e remuneração (Dias et al., 2008).

Montezano et al. (2017) destaca que competência é um “conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas por meio de comportamentos observáveis pelo desempenho profissional em determinado contexto”. As competências devem agregar valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo (Fleury e Fleury, 2000).

O desenvolvimento de competências em organizações ocorre por meio da aprendizagem, que pode ser explícita ou implícita. Segundo Sonnentag (2004), a aprendizagem explícita é formal e estruturada, enquanto a implícita é informal e não estruturada, partindo da iniciativa do empregado. Para Le Boterf (2006), ações de treinamento e desenvolvimento para aprendizado estruturado são essenciais para o desenvolvimento de competência na organização,

alinhando a aprendizagem à estratégia organizacional e às necessidades individuais dos funcionários, gerando efetividade no processo.

IV - QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O trabalho é um fator social de grande importância na sociedade moderna, influenciado pela satisfação e podendo impactar a produtividade das organizações (Morin, 2001). Para Calvosa (2010), os objetivos organizacionais são afetados pela qualidade da realização do trabalho. A perda do sentido da atividade profissional pode levar à queda de produtividade, descontentamento, conflitos, absenteísmo, desmotivação e desgaste psicológico.

A QVT torna-se uma ferramenta de gestão que reformula a relação de trabalho, compreendendo que não se baseia apenas em ganhos financeiros. No mundo atual, em constante transição, os profissionais necessitam de desenvolvimento para acompanhar mudanças e se adaptar ao mercado. O treinamento, além de adquirir habilidades, também impacta outras áreas da vida do trabalhador.

Conforme Maslow (1975), citado por Cavalcanti (2020), a satisfação pessoal no trabalho é completa quando compreende cinco necessidades fundamentais, hierarquizadas em fisiológicas, segurança, autoestima e autorrealização. Scherrer (2020), argumenta que a satisfação está ligada aos fatores motivacionais de realização e reconhecimento, que devem ser promovidos pelas organizações para gerar oportunidades de desenvolvimento.

A QVT busca solucionar problemas no ambiente de trabalho e seus impactos negativos, como insatisfação, desgaste físico e psicológico, e pressão por resultados. Inclui características de saúde, bem-estar, segurança social, física e mental, além da capacitação humana (Klein, 2019). Fernandes (1996) assegura que a QVT trata do bem-estar das pessoas em situação de trabalho, promovendo uma organização mais humanizada. Ele também destaca que a QVT é baseada na gestão dinâmica dos fatores tecnológicos, físicos e sociopsicológicos, visando ao bem-estar do trabalhador e à produtividade das empresas. As organizações dependem dos seus recursos humanos para o seu desenvolvimento, sendo necessário elevar a satisfação dos trabalhadores para melhorar a produtividade (Klein, 2019).

V - METODOLOGIA

Esta pesquisa adotou uma abordagem quali-quantitativa, utilizando o método de estudo de caso para investigar as condições ambientais e as variáveis envolvidas, com o objetivo de compreender e evidenciar a relação entre os eventos e suas influências na análise (Lemos, 2000).

O estudo foi realizado no Supermercado W, uma empresa de médio porte com 76 funcionários, localizada na Zona Leste de Manaus/AM. A empresa foi escolhida por sua estrutura organizacional e pela existência de programas de treinamento formalizados, que poderiam ser avaliados quanto aos seus impactos na QVT dos trabalhadores.

A coleta de dados foi dividida em duas etapas: quantitativa e qualitativa. A primeira etapa consistiu na aplicação de um questionário via Google Forms, respondido por 30 trabalhadores, com o objetivo de identificar o perfil dos participantes (Tabela 1) e obter o consentimento informado. O questionário coletou informações como idade, gênero, escolaridade e função, permitindo uma caracterização sociodemográfica essencial para a análise. O Google Spreadsheet foi utilizado para armazenar e organizar esses dados.

Na segunda etapa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 12 trabalhadores que haviam participado dos treinamentos oferecidos pela empresa. As entrevistas seguiram um roteiro baseado em questões extraídas de estudos anteriores (Regina, 2013; Silva et al., 2012; Santos et al., 2022), com foco em entender como o treinamento impactou a rotina de trabalho e a qualidade de vida no ambiente organizacional. Todas as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas com o auxílio do aplicativo Good Tape, o que facilitou a análise.

Tabela 1 - Perfil dos trabalhadores (T) participantes.

Nome/Código	Faixa Etária	Gênero	Escolaridade	Função/Cargo	Recebeu treinamento?
T1	41-50	Feminino	Ens. médio completo	Aux. Financeiro	sim
T2	31-40	Feminino	Ens. médio completo	Ass. Dep. Pessoal	sim
T3	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Vendas	sim
T4	31-40	Masculino	Ens. médio completo	Estoquista	sim
T5	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Fiscal de Caixa	sim
T6	18-30	Masculino	Superior incompleto	Líder setor padaria	sim
T7	18-30	Feminino	Superior completo	Aux. Marketing	sim
T8	31-40	Feminino	Ens. médio completo	Aten. Padaria	não

T9	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Compradora Jr	sim
T10	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Operadora de Loja	sim
T11	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Operadora de Caixa	não
T12	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Operadora de Caixa	sim
T13	41-50	Feminino	Ens. médio completo	Fiscal de Prevenção	sim
T14	18-30	Feminino	Superior completo	Analista de RH	sim
T15	31-40	Feminino	Ens. médio completo	Fiscal de Caixa	sim
T16	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Operadora de Loja	sim
T17	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Ass. Financeiro	sim
T18	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Ass. Administrativo	sim
T19	18-30	Masculino	Superior completo	Aux. Administrativo	sim
T20	Acima 50	Feminino	Ens. médio incompleto	Aux. de Cozinha	não
T21	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Almoxarife	sim
T22	41-50	Feminino	Ens. médio incompleto	Aux. de Cozinha	não
T23	41-50	Feminino	Ens. médio incompleto	Aux. de Cozinha	não
T24	31-40	Feminino	Superior completo	Analista Financeiro	sim
T25	41-50	Feminino	Ens. médio incompleto	Serviços Gerais	sim
T26	18-30	Masculino	Superior completo	Aux. Financeiro	sim
T27	18-30	Feminino	Superior incompleto	Adm. Crediário	sim
T28	18-30	Masculino	Superior incompleto	Marketing	não
T29	18-30	Feminino	Ens. médio completo	Compradora Jr	sim
T30	18-30	Masculino	Ens. médio completo	Aux. Administrativo	sim

Fonte: SOUSA; VIANA, 2024.

A análise dos dados qualitativos foi conduzida com base na análise de conteúdo temática, conforme a metodologia proposta por Bardin (2016). O processo envolveu três fases: preparação e seleção do material, categorização, tratamento e interpretação dos dados. Na primeira fase, as transcrições das entrevistas foram organizadas para facilitar a leitura exploratória. Em seguida, foi feita a categorização das respostas, agrupando os relatos em categorias que representassem os tipos de influências que o treinamento exerceu sobre os trabalhadores. As categorias principais identificadas foram influência profissional e influência pessoal, e a partir delas surgiram subcategorias como capacitação, motivação, qualificação, preparo emocional, empatia, satisfação, auto realização e saúde psicológica

Para garantir a ética da pesquisa, todos os participantes foram informados sobre o caráter sigiloso e voluntário da investigação, sendo solicitado que assinassem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O termo foi disponibilizado eletronicamente junto ao questionário.

VI - RESULTADOS

Por meio das entrevistas, foi possível coletar descrições e informações que permitiram o entendimento sobre o treinamento, seus efeitos e impactos na melhora ou precarização da QVT. A amostra foi composta por 83,3% de mulheres e 16,7% de homens. Além disso, destacam-se os maiores quantitativos, onde 63,3% correspondem a participantes com idades entre 18 e 30 anos, e 33,4% a participantes entre 31 e 50 anos. Quanto à escolaridade, 63,3% afirmaram ter concluído o ensino médio, 16,7% possuem o ensino superior completo, 10% o ensino superior incompleto, e 10% o ensino médio incompleto. Para a finalidade do estudo, 80% dos participantes afirmaram receber treinamento na organização, enquanto 20% negam tê-lo recebido. Para a análise dos dados deste estudo de caso, foram realizadas entrevistas com 12 funcionários do supermercado, captando suas percepções sobre o uso de treinamentos como ferramenta organizacional e sua influência na rotina e na qualidade de vida no trabalho.

1449

As influências do treinamento foram classificadas em duas grandes categorias: influência profissional e influência pessoal. A partir da fala dos entrevistados, foram mapeadas subcategorias relacionadas às capacidades adquiridas, como motivação (12,08%), confiança (16,12%), qualificação (8,05%), autoestima (7,38%), e saúde mental (7,38%). Tais aspectos foram citados 149 vezes ao longo das entrevistas, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Número de citações, vinculadas às categorias e subcategorias.

Categorias	Subcategorias	n	%
Influência Profissional	Capacidades e habilidades	18	12,08%
	Desempenho	14	9,40%
	Motivação	18	12,08%
	Confiança	24	16,12%
	Qualificação	12	8,05%
Influência Pessoal	Autoestima	11	7,38%
	Preparo emocional	12	8,05%

	Empatia	11	7,38%
	Satisfação Pessoal	18	12,08%
	Saúde mental	11	7,38%
Total		149	100

Fonte: SOUSA; VIANA, 2024.

Esses resultados demonstram a relevância do treinamento não apenas para o aprimoramento técnico dos funcionários, mas também para seu desenvolvimento pessoal, afetando sua autoestima, preparo emocional e saúde mental. A convergência entre motivação e satisfação pessoal foi uma constante nas falas, sugerindo que o treinamento vai além da capacitação técnica, promovendo também melhorias na qualidade de vida dos trabalhadores.

Com base nos resultados, passa-se a discutir mais detalhadamente o impacto dessas influências na vida dos trabalhadores e o papel do treinamento no aumento do desempenho profissional.

VII - DISCUSSÃO

Os resultados evidenciam que o treinamento na organização exerce influência significativa tanto no âmbito profissional quanto pessoal aos colaboradores. A motivação, por exemplo, emergiu como uma das subcategorias mais mencionadas, sugerindo que o processo de aprendizado não apenas contribui para o desempenho técnico, mas também instiga um desejo contínuo de aprimoramento e crescimento, como relatado por diversos participantes: T1: “Eu sempre quis aprender mais... A motivação foi aprender mais, no caso”; T5: (...) “e hoje em dia eu faço meu trabalho melhor. Todas as pessoas que passam até as mais ignorantes, que tratam mal as pessoas, eu me dou hoje em dia. Não tem problema nenhum. Eu faço meu trabalho sem muita dor de cabeça, fico feliz em como eu faço” e T9 “(...) motivou a trabalhar porque foi algo novo, naquele momento eu queria aprender, eu queria fazer, aquele momento de primeiro contato de emoção e até agora inclusive, foi algo bom sabe, me deixa satisfeita”. Isso condiz com o que foi apontado nas pesquisas de Venturi (2021), onde a atuação do treinamento abrange tanto resultados de benefícios pessoais quanto organizacionais, elevando concomitantemente a motivação e a satisfação do trabalhador.

É mencionada a transformação que essas influências realizam no cotidiano dos trabalhadores, de onde surge o contentamento com o treinamento de alguns, mas também o

desejo por mais recorrência e novas aplicações, como T₄ menciona: “A maioria dos funcionários que entraram aqui, que receberam treinamento, não estão mais. Eles levaram isso daqui, mas aí os que entraram, eu não sei de onde eles vieram, mas a maioria não veio com a cultura daqui, aí a gente já passa. Contribuo para repassar isso adiante, não só no operacional, mas no pessoal.” E T₅ (...) “a gente colocou em prática na época. Hoje em dia tem poucas pessoas que fazem isso. Somente quem fez o curso. Deveríamos fazer de novo”. Dessa forma, é entendido pela maioria que, através do treinamento, há a possibilidade de aplicarem suas capacidades no ofício e alcançarem o que é esperado pela empresa.

Os participantes relatam que, inicialmente, começaram em seus cargos sem o conhecimento adequado e a experiência necessária para o exercício de suas funções. E que, por meio do treinamento recebido, adquiriram o conhecimento necessário e sentiram-se qualificados — essa sendo outra influência profissional identificada. Para os participantes, executar seu trabalho de forma adequada significa estar melhor preparado para sua vida profissional, como relata T₅: (...) “eu me sinto bem qualificada a exercer tudo o que eles me pedem aqui depois que tive esse treinamento (...). A ferramenta, para eles, é eficaz para a melhoria do desempenho, uma vez que contribui para as qualificações profissionais. T₁: “Pra mim só foi melhoria. Como eu não conhecia, me ajudou, digamos... não sabia muito nem da função, nem do sistema. Eu fui aprendendo tudo do zero” (...).

1451

Fleury (2001), em sua pesquisa, elucida que essas competências são reconhecidas pelo valor que agregam ao meio econômico da organização, contudo, mais expressivamente, pelo valor social para o indivíduo. E esse entendimento dos benefícios profissionais no seu meio social pode ser notado tanto no menos experiente quanto naquele que já possui um conhecimento adquirido. T₂: (...) “eu fazia matemática, entendeu? Então trabalhar aqui e aprender, já me levou para uma outra área, hoje eu faço logística. Aí já tô pensando em administração. Entendeu? Então assim, antigamente, já fui pra um conhecimento do setor de recebimento, das notas eu já fui pra estoque. Aí eu já tô de liderança, entendeu?”.

Da mesma forma, é extraído dos resultados que muitos compreendem que a capacidade de exercer suas funções vem do desempenho que realizam, aprendido no treinamento recebido. Como relatado por T₆: (...) “o setor é dividido por tarefas, meu papel era as conciliações e após o treinamento e orientações, não foi me pedido nada além disso e me senti muito apta pra desempenhar meu papel”. Chiavenato (2004) aponta em seu trabalho *Introdução à Teoria Geral*

da Administração o aumento desse desempenho como resultado do investimento inicial na capacitação profissional, promovida pelo treinamento.

Nas suas investigações, Morin (2001) também chega a esse resultado, onde é possível observar que a produtividade das organizações é atribuída ao desempenho dos trabalhadores, e que esses resultados sofrem variações dependendo da satisfação com a execução de seu papel, como já discutido. Pois agora, o trabalho passa a ser visto como fator social. Os relatos demonstram a consciência da influência que o treinamento possui no desempenho do trabalho ao completar as competências que faltavam naqueles que o receberam, como mencionado por T3: (...) “Então a partir do momento que eu faço um treinamento, já começo a ter mais domínio daquilo. Tenho mais agilidade.”, que exemplifica como o favoreceu na melhora na eficiência e o potencializou a sua produtividade.

Esse desempenho é notado não somente pelos líderes, mas também pelos próprios trabalhadores, como T3 opina: “Na minha percepção, eu acho que, por exemplo, tem um líder que ele era operador de loja, recebeu um treinamento, e hoje ele faz uma boa gestão” (...). Isso possibilita ao trabalhador almejar uma posição organizacional maior, o que, para alguns, pode gerar resultados rápidos, como Mussak (2010) e Reginatto (2004) elucidam em seus estudos. Como para o T2: “Eu comecei como caixa, sabe? Mas de caixa eu rodei, eu acho que todos os setores, só não açougue, mas todos os setores. Então, hoje, eu tenho um domínio, né?” (...).

1452

Essas novas capacidades e habilidades são constatadas pelos participantes, que possuem consciência dos benefícios na criatividade e inovação. Isso se torna perceptível nas demandas do dia a dia, especialmente quando surgem situações que afetam a rotina ou eventos inesperados, como relatado por T8: “Tipo, teve coisas que eu aprendi muito depois. Eu aprendi muito depois, entendeu? Todo dia a gente aprende algo, com alguém ou com cliente” (...); e T4: “Tem coisas que aparecem que eu resolvo isso, eu resolvo aqui embaixo, eu consigo resolver antes de passar pra lá pra cima. Só os casos mesmo que eu não consigo ter acesso ao sistema geral, aí eu passo, mas eu consigo resolver quase tudo que aparece”.

Mussak (2010) também encontrou esses mesmos resultados, que evidenciam que o treinamento proporciona pessoas mais criativas e inovadoras. Como T2 descreve: (...) Porque tu trabalhar com 28 pessoas é muito diferente, porque...Tu trabalha com uma pessoa que tem um jeito, que tem outro, então... Eu sempre falo, tu não tem que ser mole e tão flexível que tu possa...E nem tão dura que tu possa quebrar. Então tem que ter aquele meio termo, porque tu

vai ter pessoas que tu consegue falar legal, mas tem outras pessoas que tu não consegue mais. Tem que ter essa habilidade”(...). Com esse talento aflorado, aliado ao treinamento adequado e às situações aprendidas, alguns participantes conquistaram novos cargos.

A subcategoria classificada como “confiança”, umas das mais mencionadas, evidencia nessa área como o treinamento tem influência na vida dos trabalhadores em seu ambiente profissional. Como evidenciado por T₄: “Melhorou, sim com certeza, me gera mais confiança como eu falei, a gente não é lançado de paraquedas né?” (...) e T₆ “Eu era fechada porque eu não dialogava. Tinha a insegurança de manter o contato em executar o meu trabalho. Hoje eu consigo fazer com conhecimento mais abrangente e eu confio já no que eu estou fazendo, pois conheço bem, então, eu já sei que eu posso fazer aquilo com autoridade e com o conhecimento que eu adquiri com os treinamentos” (...). Assim, trazendo a esses trabalhadores o sentimento de terem recebido um treinamento completo.

Essa confiança os possibilitou se sentirem aptos a repassar aos demais essa aprendizagem de forma implícita, partindo das suas experiências, o que acaba sendo de forma informal e pouco estruturada como Sonnentag (2004) observa. Isso é relatado pelo T₉: (...) “eu já passei, já ensinei outras pessoas aqui que já tiraram minhas férias ou então que tipo, as vezes eu preciso de uma ajuda, tô ajudando a Ana, eu preciso “mano, vem cá, vou te ensinar aqui a tirar essa fatura”, aí tu faz assim, fala com o cliente dessa forma. Aí com certeza, porque se eu não soubesse, não tivesse sido treinada não daria, por que não tem como você repassar algo que você não recebeu” (...).

Observa-se que aqueles que tiveram experiências com um treinamento formal e externo frequentemente afirmam que essa confiança surgiu devido ao treinamento bem aplicado, como relatado por T₅: (...) “aí a gente foi pro treinamento, de encantamento de cliente, a gente aprendeu bastante coisa lá. Eu soube abordar clientes. Eu soube como... Me direcionar a ele. Porque quando eu comecei aqui, eu... Tipo assim, eu só... Eu ficava nervosa, eu tava nervosa, né? Quando eu comecei, eu só passava as coisas no caixa” (...); T₄: (...) “Só de olhar eu já consigo identificar qual o erro, corrigir e voltar pro meu atendimento” (...); e T₃: “Quando eu assumi, eu como funcionária, eu assumi o setor do RH, eu fui encaminhada para fazer um curso de departamento pessoal para que eu tivesse domínio daquilo que eu ia começar a trabalhar. Então, como funcionária, para mim isso foi excelente. Eu acho que sem esse treinamento, sem passar por esse processo, eu acho que o desempenho na função... Não ia ser tão bom, não” (...).

Por outro lado, aqueles que receberam treinamento informal relataram sentir uma diferença em relação à confiança, com seus relatos convergindo na questão do tempo insuficiente de treinamento que receberam, ou em algo que não foi ensinado, como T8: (...) “eu creio que devia ter mais um pouco de treino. Querendo ou não, a gente fica nervosa” (...); T8: (...) “Como o cartão, quando vai embora a luz. Falaram pra mim que era só ir no F6, ligar o computador no F6 e tirar a segunda via. Depois de um tempo, eu soube que tava errado, porque os cartões ficam pendentes, e eu descobri quase um mês depois. Não tinham me ensinado isso” (...); e T1: (...) “Acho que passou uns três dias, assim, comigo. Aí depois eu fui... fazendo sozinha. É porque é por causa do tempo. Tipo assim, foi três dias, mas nem...nesses três dias não aconteceu coisas que depois apareceram” (...). Outros ainda mencionaram o processo do treinamento durante o exercício da função, como o T9: (...) “E ela passou dois dias comigo, eu acho, mas eu já fui fazendo e ela só foi me auxiliando. Aí depois, quando ela saiu e a outra moça foi me auxiliando enquanto eu ia fazendo. Porque foi muito rápido, foi um tempo muito rápido, foi um primeiro contato” (...). O que compromete suas experiências e promove em seu cotidiano inseguranças e dúvidas.

Entre esses repasses de aprendizagem, a subcategoria “empatia” foi identificada. Muitos dos que recebem o treinamento, sendo interno ou externo, relatam que seus conhecimentos os mudaram profissionalmente e pessoalmente. Milkovich (2010) faz essa classificação, como um ponto específico para a análise do impacto comportamental que o treinamento traz, que foca o desenvolvimento de habilidades interpessoais

Essa empatia, no contexto profissional, é observada entre os funcionários, como relatado por T6: (...) “um ajuda o outro, quando um não sabe fazer, a gente vai lá e ajuda, é uma parceria. E quando a gente também precisa de ajuda, o próximo sempre vem para nos ajudar, querendo ou não, todo mundo sabe um pouquinho de todo mundo do setor” (...), e T4: (...) “Então a gente entende mais sobre as emoções do outro que trabalha com a gente também”. Como também para com público e em seus relacionamentos pessoais, T3: “Às vezes, quando a gente lida com pessoas, a gente encontra pessoas de todos os humores. Aí chega uma pessoa, por exemplo, que está tendo uma crise de ansiedade, está ali num pique, no auge de uma crise, agora eu já sou mais atenta às pessoas e como elas estão. Tu vai tentar ajudar”, e T4: (...) “muito mais fácil pra mim chegar no local e entender como é estar do outro lado, entendeu? aí eu consigo ter mais empatia, é um ponto de vista que eu não tinha antes, tipo, até quando a pessoa me trata mal eu

fico caramba, mas como é que deve estar o dia dela hoje, eu sei que às vezes a gente não tá num dia legal, aí a gente acaba sendo ríspida um pouco, tal, mesmo sem querer” (...). Isso demonstra como eles se sentem mais tranquilos no ambiente de trabalho.

Dessa forma, os resultados apontam na melhora nos níveis da qualidade de vida dos indivíduos, onde o treinamento potencializa a auto realização desses trabalhadores, e consequentemente sua autoestima, como Marques et al. (2003), em seu estudo encontra, e a T7: (...) “eu era bastante, hoje aprendi bastante. Agora eu sou mais... eu aprendo melhor. Eu tenho mais pensamentos, né? Me ajudou a aprender de outras formas. Por isso, agora eu consigo ver outras formas; E T4: “Meu ambiente de trabalho melhorou muito”. A vista disso, a compreensão de como antes do treinamento a experiência no trabalho tornavam as coisas mais desgastantes emocionalmente e psicologicamente.

Nesse sentido, o treinamento é apontado como um desenvolvedor do preparo emocional que muitos sentiam ser necessário, especialmente em relação à demanda quando ao lidar com clientes. Os trabalhadores destacam como se comportar e reagir a clientes foi algo importante nos treinamentos, preparando-os para situações diversas que poderiam ocorrer no dia a dia. , T5: (...) “o treinamento que me deram foi sobre as situações do cliente, como é que o cliente poderia chegar, até um pouquinho sobre como que poderia ter sido o dia do cliente, porque tem aquele cliente que chega estressado, estressada, tem aquele cliente que já chega super sorridente, tem aquele cliente que ele só quer falar, ele vêm dez vezes no dia na loja só pra conversar sobre a vida dele. Ele só quer conversar (...)” T8: “Então eu já consigo chegar com o cliente, saber qual é a necessidade dele, qual é o problema dele. Sem aquela baixaria e tal. Nessa parte me ajudou muito”.

E esses efeitos não se restringem somente ao ambiente de trabalho. Os relatos indicam que os trabalhadores se sentiram mais capacitados em lidar com questões pessoais antes não enfrentadas. T4: “Com certeza, eu acho que treinamento, assim, como tudo é preparação na nossa vida, né?”. T5: “(...) eu falo mais com as pessoas. Antes eu não tinha muito contato. Eu era muito fechada. Me ajudou tanto profissionalmente como pessoalmente. Me ajudou muito a falar com as pessoas”. Assim, refletindo no bem-estar no trabalho e sua saúde mental.

É notável que a influência do treinamento para a qualidade de vida no trabalho não se restringe somente ao ambiente profissional, mas também tem um impacto psicológico significativo, o que torna o treinamento uma ferramenta de melhora profissional e pessoal,

como ilustra T₃ “Tu não sai tipo assim. Ai meu Deus do céu, e agora como é que eu vou resolver isso? Como é que eu vou resolver aquilo? Tu já está treinada. Tu vai desenvolver tudo que tu tiver que fazer aqui dentro. Tem o treinamento. E tu não sai daqui preocupado, tu não sai daqui ansioso, tu não sai daqui sem conseguir dormir no outro dia. Então assim. Tu não sai daqui assim, perdendo o sono. Se tiver um bom treinamento para aquilo que tu precisa realizar, tu vai ficar tranquila”. O sentimento de ir para casa sem pendência ou descontentamento na execução do trabalho é um dos fatores de maior ansiedade na sociedade moderna, e afeta diretamente a qualidade de vida dos trabalhadores no trabalho.

Portanto, a perda de sentido do trabalho é uma das emoções causadas pelo desgaste mental na realização de atividades, especialmente quando há falta de treinamento. Calvosa (2010) destaca o desgaste psicológico em seus resultados. Isso é corroborado pelo trabalhador T₂: “Porque, assim, trabalho, querendo ou não, hoje eu passo de 8 a 10 horas aqui né, então assim, tanto aqui porque aqui que eu...e na minha vida particular, por causa daqui a minha vida particular mudou 100%, em todos os quesitos. O ambiente de trabalho, a profissão é visto como parte do sentido da vida e realização de uma pessoa, e o treinamento proporciona o contentamento e motivação da atividade profissional. Logo, acomete diretamente na vida pessoal do trabalhador, como afirma T₃: “Agora sem treinamento realmente tu vai perder o sono. Tu vai ficar preocupado. O teu rendimento vai cair. Porque tu vai pensar bem assim “Ai meu Deus, eu não vou conseguir entregar isso, eu não tenho capacidade para fazer isso”. Tem sim, só precisa de um treinamento adequado”.

Em suma, os resultados confirmam que o treinamento impacta positivamente não apenas no desempenho técnico, mas também no desenvolvimento pessoal e nas relações interpessoais dos funcionários. No entanto, é necessário que a organização invista continuamente em treinamentos estruturados, que não apenas atendam às demandas operacionais, mas também reforcem a confiança e motivação dos colaboradores. A seguir, passamos às considerações finais, onde serão discutidas as implicações práticas desses achados e as recomendações para futuras intervenções organizacionais.

VIII - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, foi possível identificar e analisar as influências que o treinamento exerce na qualidade de vida no trabalho dentro da empresa estudada, destacando tanto seus

benefícios quanto às precarizações vivenciadas pelos trabalhadores. A investigação foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com 12 funcionários, cujos relatos foram examinados à luz da metodologia de análise de conteúdo de Bardin (2016).

Constatou-se que essas influências podem ser classificadas em dois tipos principais: profissional e pessoal. Dentre elas, a influência profissional se destacou com maior relevância nos relatos dos participantes. Contudo, as influências pessoais também tiveram impactos expressivos, pois os trabalhadores relataram mudanças em suas vidas pessoais que repercutiram diretamente na qualidade de vida no trabalho. Entre as principais dificuldades citadas, estão a rápida aplicação do treinamento e a falta da prática do que se foi aprendido, que comprometem as experiências dos funcionários, gerando inseguranças e dúvidas em seu cotidiano. Isso contribui para a sensação de um treinamento incompleto e o temor de que o desempenho esperado possa ser comprometido por erros. Além disso, foi destacada a carência de mais treinamentos externos a novos funcionários e para aqueles que trocam de cargos em seleção interna.

Para atender a essas demandas, sugere-se a criação de um plano de ação voltado ao fortalecimento e padronização do processo de treinamento, com foco em práticas tanto rotineiras quanto extraordinárias no exercício das funções. O desenvolvimento contínuo dos trabalhadores, enquanto recursos valiosos para a organização, é essencial para o sucesso empresarial. Em um cenário competitivo, o diferencial está no reconhecimento da importância do desempenho dos trabalhadores. Nesse contexto, o treinamento se consolida como uma ferramenta essencial, pois, quando bem implementado, potencializa o desenvolvimento dos funcionários e contribui para o crescimento organizacional e social.

Não obstante, o estudo também permitiu uma compreensão clara das influências que os trabalhadores observam em sua qualidade de vida no trabalho, assim como dos principais desafios enfrentados. Os objetivos da pesquisa foram alcançados ao identificar os tipos de influência na QVT, que incluem capacitação, motivação, qualificação, preparo emocional, empatia, satisfação, autorrealização e saúde psicológica. Esses fatores em conjunto, promovem maior criatividade, produtividade e eficiência entre os funcionários.

Por fim, como sugestão para estudos futuros, recomenda-se considerar uma amostra maior de organizações do setor supermercadista, bem como um número mais amplo de trabalhadores para uma análise comparativa mais robusta. Isso possibilitaria uma abordagem

mais abrangente sobre os métodos e tipos de treinamento aplicados, além de permitir uma avaliação mais detalhada da percepção dos trabalhadores quanto à sua eficácia.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Diogo B. et al. Corrida de rua: uma análise qualitativa dos aspectos que motivam sua prática. *Rev. bras. ciênc. mov.*, p. 88-95, 2018.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRANDÃO, Hugo Pena. Aprendizagem e competências nas organizações: uma revisão crítica de pesquisas empíricas. *Gestão. org.*, v. 6, n. 3, p. 321-342, 2008.

CALVOSA, Marcello. *Tecnologia e organização do trabalho*. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2010.

CAVALCANTI, Thiago Medeiros et al. Hierarquia das necessidades de Maslow: validação de um instrumento. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 39, p. e183408, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. Elsevier Brasil, 2004.

CORREIA, Thaynara; ALMEIDA, Emerson. Treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações. *ENCICLOPEDIA BIOSFERA*, v. 18, n. 37, 2021.

COSTA, Ana Beatriz. *História e evolução do treinamento e desenvolvimento*. Prezi, 2024. Disponível em: <https://prezi.com/_d9hrobjuipc/historia-e-evolucao-do-treinamento-e-desenvolvimento/>. Acesso em: 5 jun. 2024.

DIAS, Gisele B. et al. Revisando a noção de competência na produção científica em administração: avanços e limites. São Paulo: Atlas, 2008. p. 9-30.

FILHO, Antonio. *MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS: NOVAS DIREÇÕES PARA A PRÁTICA EM ORGANIZAÇÕES*. ENANPAS. Rio de Janeiro. 2011.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, v. 5, p. 183-196, Ed. Especial, 2001.

KLEIN, Leander L.; PEREIRA, Breno AD; LEMOS, Ricardo B. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, v. 20, 2019.

LE BOTERF, Guy. Avaliar a Competência de um Profissional: três dimensões a explorar. *Reflexão RH, Lisboa-Portugal*, v. 1, n. 1, p. 60-63, jun. 2006.

LEMOS, Letícia Alves Pinto de. *Análise do processo criativo no trabalho multifuncional: um estudo de caso*. 2000.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina. *Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas, 2003. p. 189.

MARQUES, Antônio Luiz et al. Implicações do treinamento e desenvolvimento de pessoal na qualidade de vida e estresse no trabalho. *Psicologia: Saúde Mental & Segurança Pública*, v. 2, n. 3, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 13^a ed. SP: Saraiva, 2009.

MARQUES, Mariana Pereira; NUNES, Carine do Oliveira. Os modelos de homem e as teorias da administração: de Taylor ao Guerreiro Ramos. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 12, n. 4, p. 1-16, 2021.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2010.

MONTEZANO, Lana; AMARAL JUNIOR, José Bento Carlos; ISIDRO-FILHO, Antônio. *Priorização do desenvolvimento de competências em organização pública*. 2017.

MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. *Revista de administração de empresas*, v. 41, p. 08-19, 2001.

MUSSAK, Eugenio. *Gestão humanista de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

PEREIRA, Nadine T. dos S. et al. O processo de treinamento em uma Lavanderia Industrial: um estudo de caso. *Produto & Produção*, v. 23, n. 1, p. 34-48, 2022.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, Gary. *Competindo pelo futuro*. Rio de Janeiro: Campus, 1995

REGINATTO, Antonio Paulo. *Equipes campeãs: potencializando o desempenho de sua equipe*. 2. ed. Porto Alegre : SEBRAE/RS, 2004.

SCHERRER, Maiara Agostinho Santos. *As Representações Sociais de Trabalhadores de Indústrias Multinacionais quanto a Qualidade de Vida/Trabalho*. 2020.

SILVA, Kariangela; MIGUEL, Maciane Rodrigues; LIMA, Charlene Medeiros de. *TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo de caso de uma Faculdade Particular do município de Pedreiras-MA*. 2012.

SONNENTAG, Sabine; NIESSEN, Cornelia; OHLY, Sandra. *Learning at work: training and development*. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, v.19, p.249-289. Londres: John Wiley & Sons, 2004.

VENTURI, Daniela; KONELL, André Eduardo; GIOVANELA, Adriana. Treinamento: importância e benefícios da disponibilização de treinamento nas organizações. REVISTA CIENTÍFICA FAMAP, v. 1, n. 01, 2021.