



# A IMPORTÂNCIA DE AVALIAR A EFICÁCIA DOS TREINAMENTOS, APLICADOS NAS EMPRESAS DE SUPERMERCADOS

Éliton Pereira QUEIROZ <sup>1</sup>  
Kelly Vanessa SANTOS <sup>2</sup>  
Sarah Silvino SALLES <sup>3</sup>  
Vitória Montanaro AMADEU <sup>4</sup>

## RESUMO:

Treinamento é uma ferramenta de gestão estratégica nas empresas que, busca a modificação comportamental, adaptação e resultados a curto prazo dos colaboradores. Neste sentido, o atual trabalho, objetivou avaliar os resultados que comparem a eficácia dos treinamentos do quadro de colaboradores das empresas de supermercados. A pesquisa foi descritiva comparativa, analisando as semelhanças e diferenças dos subitens aplicados através da avaliação de reação. Nos resultados notou-se a pouca efetividade dessa prática nas capacitações. Contudo, os resultados obtidos entre as redes de supermercados demonstram equivalência nas estratégias adotadas.

## PALAVRAS-CHAVE:

Treinamentos, Avaliação, Supermercados.

<sup>1</sup>Acadêmicos do 4º Ano do Curso de Graduação em Psicologia das Faculdades Integradas de Fernandópolis – FIFE-FEF, Fernandópolis-SP.

<sup>2</sup> Psicóloga, Mestre em Psicologia e Saúde (FAMERP), Professora do Curso de Graduação em Psicologia das Faculdades Integradas de Fernandópolis – FIFE-FEF, Fernandópolis.

## **1. INTRODUÇÃO**

A avaliação dos resultados dos programas de treinamento permite aos gestores identificar se os objetivos esperados foram alcançados, e possibilita o aperfeiçoamento e o aprimoramento dos próximos programas. (MENDES, 2018).

As empresas precisam contar com as pessoas, neste contexto, independente da área de atuação das organizações, as que possuem melhor gestão humana terão grande diferencial em relação ao concorrente, tendo em vista que as empresas são verdadeiros seres vivos em constante processo de transformação. (ARAÚJO, 2018).

Para que haja um bom andamento na empresa, e resultados positivos é necessário ter uma equipe altamente capacitada e desenvolvida, percebe-se um grande avanço nas redes de informações e sistemas de informações gerenciais, aliado as boas práticas de gestão, que potencializa a valorização do capital humano nas empresas. (FIDELIS, 2008; MENDES, 2018).

As organizações, de um modo geral, despendem bastante esforço no planejamento das atividades vinculadas à formação de seus profissionais, o que gera uma valorização dos processos avaliativos que incidem sobre o desenvolvimento daquilo que foi planejado. Nesses processos, destaca-se a chamada avaliação de reação, realizada logo após a realização de um evento de capacitação com o objetivo de “determinar o quanto o programa foi eficaz e a descobrir como é possível melhorá-lo”. (ARAÚJO, 2021).

No Brasil ainda se faz pouco uso da avaliação de reação de impacto de capacitação, principalmente no nível dos resultados para as organizações. Sem esta estratégia, o profissional não consegue saber o quanto o treinamento está sendo efetivo na mudança comportamental e nos desempenhos individual, das equipes ou da organização. Mas é preciso não só pesquisar se houve ou não resultado, como também conhecer suas variáveis preditoras, para que os profissionais das áreas possam realizar as intervenções. Nesse sentido é que se consideraram como possíveis variáveis explicativas do impactação do condicionamento no trabalho a reação ao mesmo, e expectativa do treinando em relações às ações de capacitação. (RAP, 2011).

A crescente preocupação das organizações com o processo de aprendizagem no trabalho denota uma importância estratégica para as instituições alcançarem seus objetivos, pois “em última instância”, as ações de capacitação, pretendem influenciar o comportamento humano no ambiente de trabalho.” (PILATI,2006).

As ações de capacitação precisam ser avaliadas para que os profissionais de treinamento possam conhecer os resultados dos cursos, principalmente, se os objetivos propostos foram alcançados. O crescente interesse das organizações por conhecer respostas de treinamento está diretamente associado ao aumento constante de pesquisas e fórmulas para tratamento dos dados observados nas ações de capacitação. Tão importante como os demais estágios do processo, a avaliação vai permitir principalmente que seus resultados revelem erros e acertos que ocorreram na aplicação das ações de aptidão e vai garantir a retroalimentação do sistema.

Os modelos tradicionais de análise contemplam as medidas de reação, aprendizagem, comportamento no cargo e resultados. (KIRKPATRICK,1976).

Avaliar o desempenho dos colaboradores tem sido uma das práticas mais eficientes, e, é uma das ferramentas que mais evoluiu nas organizações (ÁVILA, 2015).

Para saber se o treinamento atingiu seu objetivo, a etapa final do programa de treinamento é a avaliação feita para verificar a eficácia e confirmar se o treinamento realmente atendeu às necessidades da organização, das pessoas e dos clientes. (MARQUES, 2015)

Rosa (2012) afirma que o segmento de supermercados está passando por uma grande transformação. A evolução desse âmbito contempla geração de empregos, tecnologia e inovação dos produtos. Ainda de acordo com a autora, os supermercados têm adotado poderosas estratégias de treinamento e desenvolvimento ao longo do tempo e alcançado ótimos resultados. Todavia investir nesta capacitação também agrega valor à empresa e contribui para a fidelização de clientes. Essa pesquisa justifica-se pela necessidade de avaliação da eficácia dos programas oferecidos nas redes de supermercados aos seus colaboradores.

Neste sentido, o atual trabalho teve como objetivo avaliar os resultados que comparem a eficácia dos treinamentos do quadro de colaboradores das empresas de supermercados.

## **2. METODOLOGIA DE PESQUISA**

Para atingir o objetivo proposto, foi delineado o percurso metodológico envolvendo sujeitos do estudo, material, procedimento e coleta de dados conforme seguem.

O presente trabalho se constitui numa pesquisa descritiva comparativa, recolhendo as informações mais específicas, explicando semelhanças e diferenças, o qual a coleta foi realizada pela ferramenta de questionários adaptados da literatura. Participaram deste estudo

57 colaboradores das redes de supermercados na região de Fernandópolis, localizado no interior de São Paulo. Foi utilizado um questionário adaptado da literatura elaborado pelos próprios alunos, composto por 15 perguntas todas referentes ao contexto organizacional com alternativas (nunca, às vezes e sempre).

A aplicação do questionário foi realizada mediante a autorização dos gerentes dos supermercados A e B, apresentado aos determinados superiores o questionário antes de ser aplicado, houve a autorização dos mesmo. No supermercado A o supervisor geral solicitou que o mesmo aplicasse nos funcionários para poder ser aplicado pela sua própria equipe. O supermercado B liberou a aplicação dos questionários pelos próprios alunos. Os dados foram transferidos para um banco de dados específico para tabulação e análise.

### 3. RESULTADO E DISCUSSÃO

Os resultados apresentados a seguir estão subdivididos em percentuais comparativos, das avaliações de treinamentos dos supermercados A e B. Na tabela, a analogia apresentada segue classificada em: faixa etária dos colaboradores, gênero predominante nos treinamentos das redes, setores treinados, e itens que compõe as avaliações dos treinamentos.

Tabela.1 – Estruturação da Avaliação de Reação

Eficácia dos Treinamentos	Total Participantes A	Percentual % Supermercado A	Total Participantes B	Percentual % Supermercado B
<b>Idade</b>				
15 - 30	14	75%	21	75%
31 - 43	7	18%	5	18%
44 - 56	7	7%	2	7%
<b>Gênero</b>				
Feminino	20	57%	16	57,15%
Masculino	8	43%	12	42,85%
<b>Setores</b>				
Caixa	23	46%	13	46,43%
Repositor	3	29%	8	28,57%
Empacotador	2	25%	7	25%
<b>Treinamento</b>				
Objetivo atingindo (11-41)	28	100%	28	100%
Conteúdo apresentado	28	100%	28	100%
Carga horária	28	100%	28	100%
Obtenção novos conteúdos (5-7)	28	78%	28	100%
Aplicabilidade conteúdo	28	92%	28	100%
União teórica e prática	28	100%	28	100%
Habilidades atendidas	28	100%	28	100%
Colaboradores treinados	28	100%	28	100%
Didática treinamentos	28	100%	28	100%
Local e carga horária do treinamento	28	100%	28	100%

Elaborada pelos próprios autores

Os resultados da faixa etária do supermercado A, apresenta maior número de colaboradores treinados com a idade de 15 a 30 anos, em semelhança com a rede de loja B, tem a mesma prevalência de faixa etária.

Esses dados assim como na literatura demonstram a importância da inserção de egresso de adolescentes e jovens no mercado de trabalho objetivando a melhor qualidade de vida, bem como oportunidades de desenvolvimento de habilidades e competências pessoais “o trabalho dá sentido à vida, dado que permite aos cidadãos se realizarem pessoalmente e formarem sua autoestima e sua identidade. (CECATTO, 2017).

No contexto gênero, nota-se que a adesão em treinamentos da rede A, equivale ao mesmo percentual que o supermercado B, que a predominância está no feminino com 57% treinado dentro das organizações.

Sobre este aspecto nota-se que assim como no atual estudo, quando comparado a pesquisa de Freitas e Alves (2020), a concordância pela representatividade feminina tem ganhado mais espaço nas organizações. Sendo este um público alvo nas empresas dos setores alimentícios, considerando a qualidade e detalhismo no atendimento ao cliente.

A pesquisa ainda indica que os setores treinados do supermercado A, são caixa de atendimento. Comparado a rede B, nota-se que utilizou da mesma estratégia de treinamento para os operadores com 46% (capacitados).

As evidências apresentadas dos setores de repositor e empacotador no supermercado A e B, representam menor número com, 26% colaboradores em salas de treinamentos. No que tange as pesquisas atuais sobre os treinamentos dentro das empresas, assim como do presente estudo, verificou que existiu uma preocupação quanto à qualidade da aplicação das atividades de capacitações com especificidade (FREITAS; ALVES, 2020).

Na descrição dos itens que compõem os treinamentos, conteúdo apresentado, carga horária, união teórica e prática, habilidades atendidas, colaboradores treinados, didática de treinamentos, local e carga horária, o atacadista A, atende as expectativas com 100% de eficácia avaliada e o logista B também atingiu o mesmo percentual. Recorrendo a outras pesquisas, qual o resultado se equipara a atual observa-se que, o treinamento para ser completo na organização, e na efetividade da gestão dos funcionários deve se ter a preocupação constante de avaliação em todos os subitens de treinamentos, aplicando e avaliando como um todo. (MENDES; ARAUJO, 2018).

Em comparação ao subitem aplicabilidade de conteúdo, o supermercado A foi medido com 92%, enquanto o B com 100%. Em obtenção de novos conteúdos da rede A, tem uma efetividade de 78%, ao mesmo ponto que a rede B, também 100% de eficácia. Cessando os elementos avaliação, os colaboradores entendem que, em objetivo atingido o supermercado A atende 100% dos resultados, e o logista B 100% eficaz. De acordo com esses dados, foi verificado concordância com o estudo de Mendes e Araujo (2018), quando a garantia de um treinamento eficiente, permite para as organizações benefícios como a efetividade das práticas aprendidas em sala de capacitação, com a vivência das rotinas de trabalho.

Uma pesquisa realizada em 2018 em duas redes de supermercadista na cidade de Boa Vista – RR, mostrou que o fato das empresas abrangerem tanto os aspectos técnicos, quanto os comportamentais em seus processos de Treinamento e Desenvolvimento gera menos ansiedade e mais disposição nos seus funcionários. Visto que, aprendem como desenvolver suas atividades e sabem quais os resultados esperados deles; além de sintonizar os mesmos com a missão e os valores organizacionais. (MENDES; ARAUJO, 2018).

Em relação às variáveis preditoras, encontrou-se que a experiência prévia com treinamento, o número de funcionários, o tipo, o instrutor e a reação a capacitação contribuem para a explicação da aprendizagem, nesse contexto encontrou uma identificação com o estudo atual, até então por ser uma ferramenta que tem se mostrado eficiente. (MENDES, 2018).

Estudos realizados por Volpe (2009) e Araújo (2021), mostrou que a pessoa pode adquirir informações e compreender habilidades, desenvolvendo a partir destas atitudes e comportamentos diferentes e novos conhecimentos. Ainda segundo os autores a razão de se avaliar o treinamento é determinar a efetividade de um programa. Assim, sempre que uma organização busca avaliar seus projetos de capacitação o faz com propósitos de aplicação dos resultados decorrentes da avaliação.

Esse resultado possivelmente sinaliza, para os profissionais que atuam na área, o quanto é importante avaliar os treinamentos, através da avaliação de reação. Foi sabido que pouco se tem na literatura estudos sobre as análises de necessidades até a avaliação, sem esquecer-se da importância dos processos relativos ao planejamento e implementação dos cursos, pois características do treinamento também se mostraram como preditoras dos resultados de aprendizagem (ARAUJO, 2021).

#### **4. CONCLUSÃO**

Foi encontrado na literatura poucos artigos originais, que pôde ser comparado com o estudo presente referente avaliação de treinamento de supermercado e as profissões dos colaboradores citadas. Mesmo assim, pode-se dizer que este trabalho teve impacto positivo e cumpriu seu objetivo.

São escassos na literatura instrumentos validados que avaliam treinamento, e que podem trazer benefícios significativos não apenas aspectos científicos, mas de melhoria no levantamento para realizar este diagnóstico.

No entanto, existem algumas limitações do estudo por se tratar de uma pesquisa de caso único com suas particularidades. Todavia, estas limitações não reduzem a efetividade positiva do levantamento realizado, este pode ser utilizado em outras empresas, sempre que possível.

Deste modo, considera-se importante destacar que estudos posteriores são necessários para melhor compreensão da realidade na qual insere este público, com maior número de participantes e maior controle das variáveis deste contexto específico.

## 5. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Ícaro Matheus Cunha. MENDES, Figueiró Denise. Gestão de Pessoas e Fidelização de Funcionários:Um estudo de Caso Comparativo entre duas redes supermercadistas da cidade de Boa Vista – RR, 2018.

ARAÚJO, Kléber Carvalho de. Gestão de pessoas: treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma empresa supermercadista da cidade de Araguaína - TO. 2021. 20 f. TCC (Graduação) - Curso de Logística, Universidade Federal do Tocantins, Araguaína, 2021.

AVILA, L. V.; STECCA, J. P. Gestão de pessoas. Santa Maria, 2015. PAULA, V. V. de; NOGUEIRA, G. de M. A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso da organização. São Paulo: A, 2016.

CECATTO, Luis; KAUL, Caroline; RIBEIRO, Moraes. O olhar da psicologia sob o jovem em sua primeira experiência profissional. Anais do 15º Encontro Científico Cultural Interinstitucional e 1º Encontro Internacional – 2017, Porto Alegre

DESCONHECIDO, A. Índice 2011 — Por artigo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, RJ, v. 45, n. 6, p. 2005 a 2012, 2011.

ÍTALA P., LIRA, R. A., REIS, T. B. Avaliação dos Programas de Treinamento e Desenvolvimento de uma Rede de Supermercados do Município de Campos dos Goytacazes – RJ. *Humanas Sociais e Aplicadas*, 3(8). <https://doi.org/10.25242/88763820133>, 2014.

FREITAS, ALVES. Gestão da diversidade: estudo de caso no supermercado arnica. Centro universitário fametro – unifametro - Fortaleza-CE, 2020.

FREITAS, Amise e ALVES, Valquiria. Gestão da diversidade: estudo de caso no supermercado arnica. Centro Universitário Fametro – Unifametro Curso De Bacharelado em Administração. Fortaleza-CE, 2020.

KIRKPATRICK, D. L. Evaluation of training. In: CRAIG R. L. (Org). Training and development handbook. New York: Mc Graw- Hill, 1976. P. 18. 1 – 18. 27.

MARQUES, José C. Comportamento organizacional. São Paulo: Cengage Learning, 2015.



PILATI, R. Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a Gestão de Pessoas. Porto Alegre-RS. Artmed: 2006.

ROSA, Mônica Vargas da. Administração de supermercado - o mercado de trabalho que está mudando. Portal Educação. Abr. 2012.

SILVA, Ana Paula; BARROSO, Lidiane; PEIXOTO, Nirvan. Ergonomia no trabalho dos operadores de caixa de supermercado. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria -RS, 2020.