

Sistema desenvolvido pelo ICMC/USP  
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
**Sistema Integrado de Bibliotecas - Instituto Federal Goiano**

S7291 Souza, Bruna Adriana Alves de  
Liderança de equipes: O papel do treinamento  
operacional no engajamento e na motivação de pessoas.  
/ Bruna Adriana Alves de Souza; orientadora Lídia  
Nunes de Ávila Carvalhaes. -- Rio Verde, 2024.  
13 f.

TCC (Bacharelado em Administração) -- Instituto  
Federal Goiano, Campus Rio Verde, 2024.

1. Treinamento operacional; Liderança de equipes;  
Supermercado atacarejo. I. Cavalhaes, Lídia Nunes de  
Ávila, orient. II. Título.

# TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO

## PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS

### NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano a disponibilizar gratuitamente o documento em formato digital no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

#### IDENTIFICAÇÃO DA PRODUÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA

Tese (doutorado)

Dissertação (mestrado)

Monografia (especialização)

TCC (graduação)

Artigo científico

Capítulo de livro

Livro

Trabalho apresentado em evento

Produto técnico e educacional - Tipo:

Nome completo do autor:

Matrícula:

Título do trabalho:

#### RESTRIÇÕES DE ACESSO AO DOCUMENTO

Documento confidencial:    Não    Sim, justifique:

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano:    /    /

O documento está sujeito a registro de patente?    Sim    Não

O documento pode vir a ser publicado como livro?    Sim    Não

#### DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

O(a) referido(a) autor(a) declara:

- Que o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
- Que obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autoria, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
- Que cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Documento assinado digitalmente  
 BRUNA ADRIANA ALVES DE SOUZA ANJOS  
Data: 12/09/2024 17:46:03-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Local

/ /  
Data

Assinatura do autor e/ou detentor dos direitos autorais

Ciente e de acordo:

Assinatura do(a) orientador(a)

Documento assinado digitalmente  
 LIDIA NUNES DE AVILA CARVALHAES  
Data: 12/09/2024 18:02:15-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Público

# Ata nº 19/2024 - GEPTNM-RV/DE-RV/CMPRV/IFGOIANO

Rascunho

Concluído

Assinado

Finalizado

Visualização do Documento (0,04 MB)



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 19/2024 - GEPTNM-RV/DE-RV/CMPRV/IFGOIANO

## ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CURSO

Aos **quatro** dias do mês de setembro de 2024 às 19h30 minutos, reuniu-se a banca examinadora composta pelas docentes: Ma. Lídia Nunes de Ávila Carvalhaes (orientadora), Dra. Frankcione Borges de Almeida (membro) e Ma. Samantha Rezende Mendes (membro), para examinar o Trabalho de Curso intitulado “Liderança de Equipes: O Papel do Treinamento Operacional no Engajamento e na Motivação de Pessoas” da estudante Bruna Adriana Alves de Souza, Matrícula nº 2020102202930367 do Curso de Bacharelado em Administração do IF Goiano – Campus Rio Verde. A palavra foi concedida a estudante para a apresentação oral do TC no formato de banner, houve arguição pelos membros da banca examinadora. Após tal etapa, a banca examinadora decidiu pela APROVAÇÃO da estudante. Ao final da sessão pública de defesa foi lavrada a presente ata que segue assinada pelos membros da Banca Examinadora.

## Dados Gerais

Tipo: Ata

Modelo: Ata de Defesa de Trabalho de Curso (TC)

Assunto: Ata de defesa discente Bruna Adriana Alves de Souza Bacharelado em Administração

Nível de Acesso: Público

Hipótese Legal: -

Setor Dono: GEPTNM-RV

Documento Criado por: Lidia Carvalhaes

## Processos nos quais está incluído e ativo

Processo	Nível de Acesso
23218.002733.2024-14	Público

## Registro de Ações

Página(s): Total de 14 itens

11/09/2024 11:08:54

Adição em Processo por Lidia Carvalhaes  
Documento adicionado ao processo 23218.002733.2024-14.

11/09/2024 11:07:39

Finalização por Lidia Carvalhaes

11/09/2024 09:29:15

Assinatura por Samantha Mendes  
Documento assinado por Samantha Mendes (2046632)

09/09/2024 20:09:04

Assinatura por Frankcione Almeida  
Documento assinado por Frankcione Almeida (1661867)

09/09/2024 18:16:35

Assinatura por Lidia Carvalhaes  
Documento assinado por Lidia Carvalhaes (1581686)

09/09/2024 17:46:50

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:46:19

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:43:30

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:40:01

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:39:46

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:39:21

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:26:20

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:24:08

◀ Edição por Lidia Carvalhaes  
antes de assinar ou rejeitar solicitação de assinatura balizadora.

09/09/2024 17:08:22

◀ Criação por Lidia Carvalhaes

-

Página(s): Total de 14 itens

# Liderança de Equipes: O Papel do Treinamento Operacional no Engajamento e na Motivação de Pessoas

## *Team Leadership: The Role of Operational Training in Engaging and Motivating People*

ALVES, BRUNA

Instituto Federal Goiano Campus Rio Verde

bruna.alves@estudante.ifgoiano.edu.br

### **Resumo**

Esse relato de experiência foi feito em um supermercado do ramo atacarejo, em Rio Verde-GO, com o objetivo de analisar os efeitos dos treinamentos no desenvolvimento de habilidades necessárias para a execução eficiente das tarefas diárias, focado nas operações e processos. Como membro integrante da equipe de gestão, minhas motivações para realizar este estudo surgiram da necessidade de entender melhor como o treinamento pode interferir diretamente no engajamento e na motivação dos colaboradores, em especial dos estabelecimentos dessa natureza. Entre junho e julho de 2024 foram realizados treinamentos focados em organização, atendimento ao cliente e processos internos, como verificação de preço e estoque. Os resultados mostraram que o treinamento adequado aumenta o engajamento e a motivação dos colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais produtivo. Conclui-se que o treinamento operacional bem estruturado é uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento organizacional.

**Palavras-Chave:** treinamento operacional; liderança de equipes; supermercado atacarejo.

**Keywords:** operational training; team leadership; wholesale and retail supermarket.

## 1. Contexto

O estudo foi conduzido em um supermercado do ramo atacarejo onde trabalho como líder de loja, faço parte da equipe de gestão, sendo responsável pela supervisão das operações diárias, pela liderança de equipes, pelo treinamento de novos funcionários e pela garantia de que todas as atividades ocorram de maneira eficiente e em conformidade com os padrões da empresa. Iniciei nessa empresa como estagiária de Administração e tive a oportunidade de conhecer cada setor e suas peculiaridades, por ser um segmento que sempre me identifiquei tive a oportunidade de participar de um recrutamento interno e estou como líder de loja há 1 ano. Desse modo, pude observar o quão um treinamento eficiente é importante para a formação de uma equipe para obter bons resultados em desenvolvimento operacional, evitando assim transtornos e rotatividade, sendo estes grandes vilões que enfrentamos diariamente.

A experiência relatada neste trabalho teve como objetivo de analisar a importância do treinamento operacional no engajamento e na motivação das equipes no contexto de hipermercados.

Os objetivos principais desta experiência foram:

- \* Perceber que efeitos o treinamento operacional pode ter no engajamento dos colaboradores;
- \* Investigar a importância do treinamento na motivação e satisfação das equipes;
- \* Simplificar os processos de treinamento para ajudar no aprendizado dos colaboradores.

Sendo assim, é importante considerar que Hunter (2004, p. 25) define a liderança como: “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Reforçando a importância da liderança, Maxwell (2007, p. 25) ressalta que “o que você realiza é determinado por sua capacidade de liderar os outros”, mostrando assim que um líder não consegue nenhum desenvolvimento eficaz se não tiver pessoas ao seu lado que tenham a mesma visão de crescimento e de determinação.

Para um desenvolvimento eficaz e uma equipe motivada é recomendável que a equipe esteja bem treinada e tenha conhecimento do que a empresa busca. Nesse sentido, convoca-se Chiavenato (2009, p. 389) para ajudar a conceituar treinamento: “treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimento, habilidades e competências em função de objetivos definidos”. Portanto, o treinamento é crucial para alinhar os objetivos da organização, promovendo um ambiente de trabalho mais coeso e direcionado para resultados. Love (1995) ressalta que o treinamento padronizado é crucial para o sucesso global do McDonald's, pois assegura que todos os funcionários sigam os mesmos padrões, garantindo a consistência e a qualidade do atendimento ao cliente em suas diversas unidades, sendo assim um forte exemplo de treinamento eficiente. O “Programa de Treinamento Operacional do McDonald's” inclui desde o manuseio correto dos equipamentos até o atendimento ao cliente e procedimentos de segurança alimentar. A uniformidade e padronização garantida por esse treinamento permitem que a empresa mantenha a qualidade de seus produtos e serviços em qualquer lugar do mundo, demonstrando a importância do treinamento operacional para a consolidação de uma marca global. Ademais pode-se destacar a pesquisa acadêmica: “Impacto do Treinamento na Indústria de Manufatura” uma pesquisa realizada por Wright e Geroy (2001), que analisou o impacto do treinamento operacional em indústrias de manufatura. Os resultados mostraram que empresas que investiram em programas de treinamento contínuos e específicos para suas operações viram um aumento significativo na produtividade e na redução de erros operacionais. A pesquisa concluiu que o treinamento operacional não apenas melhora a competência técnica, mas também aumenta o engajamento e a satisfação dos funcionários, fatores críticos para o sucesso organizacional a longo prazo.

Dentro desse contexto, o treinamento operacional surge como uma ferramenta estratégica fundamental para o sucesso das equipes. De acordo com Chiavenato (2009, p. 388), “antes alguns especialistas em Recursos Humanos consideravam o treinamento como meio para adequar cada pessoa ao seu cargo, e com isso, desen-

volver a força de trabalho na organização a partir dos cargos ocupados”. Ao proporcionar aos colaboradores as ferramentas e conhecimentos necessários, o treinamento operacional não só melhora a eficiência e a qualidade do trabalho, mas também desempenha um papel primordial no aumento do engajamento e da motivação dos funcionários.

É importante considerar que, segundo Gil (2006, p. 202), “cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra”. Isso reforça a necessidade de um treinamento operacional que considere as individualidades e necessidades específicas dos colaboradores para efetivamente engajá-los e motivá-los, com isso se nota a importância de observar cada membro da equipe pela qual é responsável. Funcionários engajados estão emocionalmente ligados à missão e aos valores da empresa, e estão dispostos a investir esforço extra para contribuir para o sucesso organizacional. A motivação por outro lado se destaca pelo comportamento energizado e dirigido em direção a uma meta.

## **2. Descrição da experiência**

Este relato de experiência foi realizado com base na metodologia de observação participante em que a pesquisadora atuou diretamente, ministrando e acompanhando o desenvolvimento de treinamentos operacionais com os repositores de loja. A escolha dessa metodologia se deu pela necessidade de uma melhoria direta e prática no ambiente de trabalho, permitindo observar em tempo real as reações, dificuldades e progressos dos colaboradores envolvidos. Sendo assim, “não se trata de uma observação simples, utilizada no dia-a-dia. É uma técnica de observação sistemática, com arrimo em princípios teórico-filosóficos, que propicia a participação mais intensa possível do pesquisador nas vivências dos grupos e acontecimentos julgados importantes para melhor compreendê-los” (QUEIROZ, WALL, SOUZA E VIEIRA, 2007, p. 282).

A observação participante permitiu uma análise detalhada dos resultados imediatos dos treinamentos na motivação e no desempenho dos repositores. Foram fei-

tas reuniões para mensurar o quanto os treinamentos foram esclarecedores, além disso, foi realizada uma avaliação das interações durante os treinamentos, focando em como os participantes aplicavam os conhecimentos adquiridos no cotidiano de trabalho.

A escolha dos repositores como foco se deu devido às necessidades de melhorar a eficiência operacional, garantir o correto abastecimento das prateleiras de produtos, minimizar erros relacionados ao controle de estoque e assegurar que os itens estejam sempre organizados e acessíveis para os clientes, assim como a importância de ter uma equipe bem treinada, evitando retrabalhos desnecessários, tendo em vista que a organização e a reposição eficientes de produtos nas prateleiras são cruciais para o sucesso das operações. A vivência foi realizada em uma loja de supermercado do ramo atacarejo localizada em Rio Verde-GO, durante os meses de junho e julho de 2024. O universo da pesquisa incluiu 11 colaboradores diretamente envolvidos nas atividades de reposição e a minha presença como líder, em que fiz parte de todo o processo.

A escolha da empresa como objeto de estudo se deu pela sua representatividade no setor de atacarejo onde enfrenta desafios constantes de competitividade e eficiência operacional. Como uma organização de grande porte e relevância no mercado, a empresa possui uma estrutura complexa e uma força de trabalho diversificada, tornando-a um cenário ideal para a análise dos efeitos da liderança e do treinamento operacional no engajamento e na motivação dos colaboradores. Além disso, a empresa demonstrou uma necessidade premente de mudanças na atitude dos colaboradores para o bem comum, refletida em sua busca contínua por melhorias nos processos internos e na cultura organizacional. A escolha do período de estudo, abrangendo um ciclo completo de treinamento, foi deliberada por permitir a observação dos efeitos imediatos e de curto prazo das intervenções, oferecendo *insights* valiosos sobre a eficácia das práticas de liderança e treinamento na promoção de um ambiente de trabalho mais engajado e motivado, incentivando os colaboradores a buscar crescimento na empresa.

A necessidade de engajamento e disposição na atitude dos colaboradores e a busca por um ambiente de trabalho mais produtivo foram os principais motivadores para a escolha da empresa como objeto de estudo. A disponibilidade e a abertura da empresa para participar do estudo forneceram um ambiente propício para a coleta de dados detalhados e a implementação de estratégias de liderança e treinamento.

No decorrer da pesquisa foram realizados treinamentos com 11 repositores, ministrados por mim, líder de loja, usando os temas já abordados pela empresa através do aplicativo de celular “SomosA”, disponível para todos os colaboradores e que pode ser baixado no “play store”. Esses treinamentos são “Eu pratico respeito”, “Segurança da informação”, “Letramento racial” e “Programa de desenvolvimento operacional”.

O treinamento “Eu pratico respeito” tem como objetivo promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e respeitoso. Este treinamento abordou temas relacionados ao respeito mútuo, à importância da inclusão e ao reconhecimento das diferenças individuais. Os colaboradores foram incentivados a refletir sobre suas atitudes e comportamentos, promovendo um clima de respeito e compreensão no local de trabalho. Durante o treinamento foram passados vídeos, de aproximadamente 20 minutos, com exemplos de comportamentos que se devem ter em cada situação e como se deve tratar os colegas de trabalho mesmo não concordando com algumas atitudes, como criticar o trabalho do colega ao invés de ensinar a forma certa de executar as atividades.

O treinamento em “Segurança da informação” visou conscientizar os colaboradores sobre a importância de proteger informações sensíveis e confidenciais. Este treinamento abordou melhores práticas para a gestão de dados, proteção contra ameaças cibernéticas e o cumprimento das políticas de segurança da empresa através de slides e vídeos de aproximadamente 35 minutos. Ao melhorar a conscientização sobre segurança da informação, a empresa busca minimizar riscos e garantir a integridade dos dados. Durante esse treinamento foi mostrado a importância de não compartilhar senhas e informações sigilosas.

O treinamento em “Letramento racial” focou em aumentar a conscientização sobre questões de raça e diversidade. Os colaboradores foram instruídos sobre a importância da inclusão racial e cultural no ambiente de trabalho. O objetivo foi promover um ambiente mais equitativo e respeitoso, onde todos os colaboradores se sentem valorizados e incluídos. Nesse treinamento foram vistos uma sequência de 11 vídeos, duração total de 2 horas.

O “Programa de desenvolvimento operacional” teve um foco prático, visando aprimorar as habilidades dos colaboradores em áreas específicas, como limpeza, *layout* e organização. Este programa também enfatizou a importância do senso de prioridades, comunicação eficaz e trabalho em equipe. O treinamento foi projetado para melhorar a eficiência operacional e a qualidade do atendimento ao cliente, garantindo que os colaboradores estejam bem preparados para oferecer o melhor serviço. Esse treinamento era o principal foco para a melhoria na operação da empresa, nesse treinamento foi visto:

\* O que é o Sistema RUB?

O sistema RUB (*Rupture to Break*) é uma solução tecnológica desenvolvida para otimizar operações no setor atacadista, focando na melhoria dos fluxos de trabalho e na eficiência operacional. O principal objetivo do RUB é apoiar as operações através da tecnologia, facilitando a gestão de ressuprimento, atendimento ao cliente, controle de níveis de serviço e comunicação interna. O RUB atua como uma ferramenta essencial para a quebra de rupturas, oferecendo soluções que ajudam a antecipar e resolver problemas operacionais.

\*Áreas de Atuação do Sistema RUB

O sistema RUB está presente em diversas áreas operacionais, incluindo:

- Consulta e impressão de preços: permite a consulta e a impressão de etiquetas de preços;
- Vinculação de produtos: facilita a vinculação dos produtos aos locais específicos dentro da loja;
- Auditoria de etiquetas e presença: realiza auditorias para garantir a conformidade com as normas de etiquetagem e a presença dos produtos.

Um acompanhamento eficaz é fundamental para a gestão operacional, pois permite antecipar e resolver problemas antes que se agravem, facilita correções imediatas para minimizar impactos negativos, oferece suporte aos colaboradores para que superem desafios, e assegura a execução adequada das tarefas de acordo com os padrões estabelecidos, promovendo assim maior eficiência.

Realizar um acompanhamento eficiente traz diversos benefícios, como a melhoria na qualidade do serviço ao garantir que todas as operações estejam em conformidade com os padrões estabelecidos, a otimização dos processos por meio da identificação de áreas para melhorias e ajustes para aumentar a eficiência, a redução de erros e rupturas no estoque, o aumento da satisfação dos clientes através da melhoria na qualidade do atendimento e na gestão de suas expectativas. Sendo assim, não podemos deixar de falar sobre a importância da limpeza e *layout* das prateleiras, a organização e a apresentação visual dos produtos, pois são aspectos importantes para o sucesso operacional de uma empresa do setor de alimentos, mostrando a importância desse diferencial para os colaboradores termos um ambiente mais higienizado e livre de ameaças de contaminação. A limpeza e o *layout* das prateleiras não apenas atraem a visão do cliente, mas também influenciam a experiência do cliente e visibilidade da marca. Em um ambiente de comércio atacarejo, onde a concorrência é acirrada e as expectativas dos clientes são altas, manter prateleiras limpas e bem organizadas pode ser um diferencial competitivo, pois melhoram a aparência geral da loja, tornando-a mais atraente e acolhedora para os clientes.

Nesse contexto, foi demonstrado como a limpeza de prateleiras com alimentos deve ser: evitar o uso de produtos perfumados, como desinfetantes ou multiusos, para prevenir contaminação alimentar, alteração do sabor e aroma dos produtos, reações alérgicas em consumidores sensíveis, e para cumprir normas de segurança alimentar estabelecidas por órgãos reguladores, como a ANVISA<sup>1</sup>. Portanto, a limpeza deve ser realizada utilizando detergente neutro, que é seguro para superfícies em

---

<sup>1</sup> A Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa é uma agência reguladora federal que tem a função de promover a saúde da população brasileira por meio do controle sanitário.

contato com alimentos, esponjas não abrasivas e panos de microfibra ou algodão para aplicação e secagem, além de álcool como agente desinfetante para eliminar germes e bactérias, após a limpeza inicial. Essas informações são fundamentais para se manter uma higiene de forma correta sem causar nenhum tipo de transtorno, tanto para o cliente como para a empresa.

Ainda sobre a importância da organização abordamos a forma de *layout* adotada pela empresa. Ela expõe seus produtos de forma verticalizada, permitindo que os itens sejam apresentados ao nível dos olhos, isso aumenta a probabilidade de os produtos serem notados e escolhidos pelos clientes. Os produtos colocados em colunas verticais são mais acessíveis a clientes de diferentes alturas e capacidades físicas, melhorando a acessibilidade geral da loja. Por conseguinte, um *layout* bem planejado facilita a reposição de produtos, permitindo que os funcionários identifiquem rapidamente os itens que precisam ser reabastecidos. Isso reduz o tempo e o esforço necessários para manter as prateleiras abastecidas. Desse modo, os colaboradores conseguem ter o senso de prioridade identificando quais tarefas são mais urgentes, permitindo com que utilizem seu tempo de maneira mais eficaz, garantindo que os produtos sejam repostos de forma oportuna e oferecendo, assim, um bom desenvolvimento dos processos operacionais.

### **3. Resultados**

Os resultados alcançados com a utilização dos treinamentos demonstraram uma contribuição visível para a empresa, especialmente no quesito gestão de equipes e desenvolvimento operacional. Através dessa experiência, foi possível observar que os objetivos propostos foram não apenas atingidos, mas também superaram as expectativas iniciais, gerando resultados positivos em muitos aspectos da operação. Por meio dos treinamentos observamos que houve melhorias nos seguintes quesitos: trabalho em equipe, na interação entre os colaboradores em busca de conhecimento, facilitando a otimização das tarefas e facilitando o trabalho da liderança.

Os treinamentos ministrados aos repositores de loja resultaram em um aumento perceptível na motivação e no engajamento dos colaboradores, pois pessoas

bem treinadas demonstraram maior confiança em suas habilidades e consequentemente adquiriram mais autonomia para tomar decisões assertivas. Os colaboradores começaram a buscar mais informações uns com os outros, compartilhando melhores práticas e encontrando soluções em conjunto para os desafios operacionais. Essa troca de conhecimento não apenas fortaleceu os laços entre os membros da equipe, mas também resultou em uma maior agilidade e eficiência nas operações diárias. Esse efeito foi identificado pela maior aceitação das normas operacionais, pela redução significativa de erros e pela eliminação significativa das rupturas de estoque, o que, por sua vez, contribuiu para a otimização dos processos logísticos e para a melhoria da experiência do cliente.

Cabe dizer que os treinamentos realizados pela empresa em questão, geralmente, são aplicados na integração de todos os novos colaboradores, não separados por setor, sendo ministrados apenas os que abrangem de forma geral a todos os setores da organização. A partir dessa experiência de promover treinamentos relacionados diretamente à equipe de reposição de produtos, pudemos observar, por meio do acompanhamento pós-treinamento, que os colaboradores que participaram do programa demonstraram maior autonomia na execução das tarefas, alinhando-se mais efetivamente aos padrões de qualidade estabelecidos. Portanto, a proposta de colocar em prática os treinamentos setorializados a partir da própria necessidade detectada pela liderança e também quando há ingresso de novos colaboradores na equipe, permite facilitar o entendimento da área que estão atuando. Esse desenvolvimento reflete uma melhoria não apenas nas competências técnicas, mas também nas atitudes comportamentais, indicando que o treinamento contribuiu positivamente na cultura organizacional.

A título de ilustração, apresentam-se a seguir duas imagens de organização das prateleiras de produtos, a figura 1 demonstra a situação antes dos treinamentos e a figura 2 após a realização das formações:



**Figura 1:** Prateleira fora do padrão adequado

A imagem representa a organização da prateleira abastecida antes do treinamento, sem um padrão de categoria e precificação. Os produtos estão abastecidos sem separação de categoria, produtos desalinhados e sem preço, dificultando a compra do cliente.



**Figura 2:** Prateleira com o padrão adequado

A imagem demonstra a organização da prateleira depois do treinamento. Podemos observar que os produtos estão separados por categoria, temos caixarias organizadas abaixo, produtos bem alinhados e a precificação adequada, facilitando a compra do cliente.

Do ponto de vista da Administração, esses resultados destacam a importância de incentivar treinamentos operacionais como uma estratégia para a obtenção de eficiência e qualidade. Como proposta para futuros estudos, considera-se pertinente monitorar, a médio e longo prazo, os efeitos dos treinamentos usando indicadores de desempenho e *feedback* dos colaboradores. Também é importante pensar na implementação de uma periodicidade regular para os treinamentos, abordando novos temas e tecnologias, analisando dados e personalizando os treinamentos, com base nas necessidades individuais. Tal estratégia pode ajudar na otimização dos processos de capacitação, reforçando a ideia de que a formação contínua é crucial para promover um bom desempenho e para adaptar a equipe às mudanças e exigências do mercado.

## Referências

BORGES, Angélica Pereira. **A importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas**. FANAP, 2015. Disponível em: <http://www.fanap.br/Repositorio/254.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2024. Acesso em: 10 junho. 2024.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HUNTER, J. C. **O Monge e o Executivo: Uma História sobre a Essência da Liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LIMA, Ludmila Rodrigues de. **O papel da liderança na comunicação organizacional**. Instituto **A Vez do Mestre** – Universidade Candido Mendes, 2016. Disponível em: [https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/posdistancia/41197.pdf](https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/41197.pdf). Acesso em: 12 jun. 2024.

LOVE, John F. **McDonald's: Behind the Arches**. Bantam Books, 1995.

MAXWELL, J. C. **As 21 Irrefutáveis Leis da Liderança: Siga-as e as pessoas seguirão você**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2007.

QUEIROZ, M. I.; WALL, M. L.; SOUZA, M. L.; VIEIRA, C. S. **A observação participante como técnica de pesquisa na Enfermagem**. Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília, v. 60, n. 3, p. 282-286, maio/junho 2007.

RODRIGUES DA SILVA, João Gustavo; ANDRADE, Jailza do Nascimento Tomaz. **A influência da liderança para práticas de sustentabilidade nas organizações**. Id on line: revista de psicologia, São Paulo, v. 14, n. 50, p. 120-134, 2020. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3971/5980>. Acesso em: 01 jul. 2024.

WRIGHT, P. M.; GEROY, G. D. **Human Resource Development: What you need to know**. New York: McGraw-Hill, 2001.