

UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DE EFICÁCIA DE TREINAMENTO E SUAS RELAÇÕES COM A QUALIDADE DE VIDA E ESTRESSE NO TRABALHO¹

Antônio Luiz Marques*
Lúcio Flávio Renault de Moraes**

Resumo: Este artigo apresenta resultados parciais de uma pesquisa patrocinada pelo PRONEX cujo objetivo é estudar as relações entre qualidade de vida e estresse no trabalho e a percepção de eficácia dos programas de treinamento de longa duração, como os de pós-graduação *lato sensu*. Para o estudo, vem sendo utilizado o modelo de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Hackman; Oldham (1975) e o de avaliação de estresse de Cooper et al (1988). Para a avaliação da eficácia do treinamento, utilizou-se o modelo de Borges-Andrade (1999a; 1999b). A pesquisa envolveu uma população de 493 alunos de um curso de pós-graduação *lato sensu* de uma grande instituição federal de ensino superior, da qual foi extraída uma amostra de 253 participantes. A análise dos dados envolveu análise de conglomerado, correlação de Pearson, análise de variância e o teste qui-quadrado. Os resultados indicam que os alunos com percepção de melhor qualidade de vida são também os que têm uma percepção de maior eficácia dos cursos que freqüentam. Os que revelaram menor qualidade de vida foram também os que manifestaram percepção de menor eficácia dos programas de que participam. Entretanto, quando analisada a relação entre estresse e treinamento, não se constataram diferenças significativas entre os dois grupos pesquisados. Os resultados sugerem que os alunos, para os quais os cursos são mais eficazes, conseguem gerenciar melhor as variáveis relacionadas a sua qualidade de vida no trabalho. Os dados também sugerem que profissionais que desfrutaram de melhor qualidade de vida tiram maior proveito dos cursos que freqüentam.

Palavras-chave: Pessoal – avaliação. Qualidade de vida no trabalho. Stress ocupacional.

1 INTRODUÇÃO

Para que possam acompanhar as grandes mudanças do mundo contemporâneo e estejam aptas para acompanhar e contribuir com a evolução crescente das organizações, as pessoas precisam ser treinadas e educadas. Nesse sentido, o potencial do treinamento e desenvolvimento das capacidades humanas surge no intuito de contribuir para melhorar os níveis de Qualidade de Vida dos indivíduos, sobretudo em relação ao contexto de trabalho, com consequência positiva nos níveis de produtividade das organizações. Contudo, deve-se considerar que o treinamento pode afetar a integridade psíquica dos indivíduos, ocasionando níveis elevados de pressão

e a conseqüente manifestação de quadros de estresse.

Assim, faz-se relevante uma maior compreensão das implicações da variável Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal sobre a Qualidade de Vida e Estresse no Trabalho, principalmente ao considerar que as abordagens de Qualidade de Vida no Trabalho apresentam importantes alternativas em relação à satisfação no ambiente de trabalho ao contribuir com propostas de reestruturação direcionadas ao enriquecimento do conteúdo, humanização e maior adequação às características individuais, bem como ao contexto em que são executadas.

¹ Trabalho apresentado no I Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho – I CBPOT, Salvador, BA, Julho/2004.

* Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da UFMG. Pesquisador associado do Pronex.

** Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da UFMG. Pesquisador associado do Pronex.

2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Para Machado; Tonioli (1987), o treinamento, de uma forma geral, pode ser entendido como o processo que visa ajudar os empregados a adquirirem eficiência no seu trabalho presente e futuro por meio de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes.

Segundo Fontes (1977), treinamento é o processo de desenvolvimento das aptidões do indivíduo para a execução de uma determinada tarefa. Envolve a modificação de seus conhecimentos, habilidades e atitudes tendo em vista determinados objetivos.

Borges-Andrade et al (1999a; 1999b) consideram o treinamento eficiente nos casos em que haja: utilização do que foi aprendido; aplicação nos casos oportunos; diminuição dos erros; qualidade; fixação do conteúdo; motivação; autoconfiança; mudanças no trabalho; disseminação no local de trabalho.

O treinamento pode ser estudado através de um prisma mais crítico que permite identificar algumas influências que compõem e direcionam os resultados propostos, como por exemplo, o treinamento como resultante ou reflexo da estrutura de poder vigente na organização, o condicionamento pela cultura organizacional e a presença de seu caráter ideológico.

Para Dantas; Ribeiro (1979), o treinamento é fortemente influenciado pela estrutura de poder das organizações, principalmente no Brasil, onde as tendências centralizadoras e autoritárias ainda caracterizam grande parte das empresas, embora o discurso seja democrático. Esta tendência ao autoritarismo, aliada às pressões de governo, fornecedores, concorrentes e clientes, bem como às pressões internas por parte dos empregados em busca de melhores salários e benefícios, tem contribuído para direcionar as decisões de Treinamento e Desenvolvimento (T & D) nas empresas, além de aliviar algumas dessas pressões.

Roux (1983) apresenta severas críticas ao processo de T & D. Para o autor, prevalece apenas a adaptação do treinamento à função, de caráter institucional, definida como atribuição de um determinado cargo existente na organização e distribuída de acordo com um organograma. Roux (1983), ainda observa que, nos programas de T & D, ocorre um rígido balizamento que, segundo ele, aprisiona os indivíduos

dentro de especializações. Quanto mais eficiente for um profissional dentro de um perfil, mais limitado ele ficará no que se refere à sua criatividade, afirma o autor. Entretanto, ele poderá cumprir melhor as metas da empresa e, conseqüentemente, menores serão suas possibilidades de crescimento pessoal.

Por outro lado, Dejours (1997), ao analisar o objetivo principal do treinamento sob a ótica do comportamento do empregado no trabalho e com vistas ao exercício eficaz do cargo ou função, afirma que os comportamentos humanos não podem ser corretamente interpretados a partir do universo físico e mental individual. Conforme o autor, toda atividade de trabalho está submetida a uma regulação pela interação entre as pessoas, o que leva a submeter à crítica os pressupostos subjetivistas e culturalistas na abordagem do fator humano.

2.1 TREINAMENTO GERENCIAL

Dado o atual ambiente de mudanças, com os mercados interconectados e, conseqüentemente, com altos níveis de concorrência, as empresas procuram proporcionar aos seus gerentes novas tecnologias de gestão. O treinamento gerencial é uma das estratégias que pode contribuir para suprir essas necessidades.

Segundo Drago (1980), o treinamento gerencial está relacionado ao aprimoramento dos conhecimentos e das habilidades técnicas do gerente, objetivando o melhor desempenho de suas funções.

Esse tipo de treinamento assume um caráter mais abrangente e preponderante, onde são focadas necessidades amplas, relacionadas às demandas gerenciais. O treinamento gerencial pode ser entendido como um processo de potencialização e desenvolvimento do gerente, considerado como de longa duração, se diferenciando do treinamento de curta duração normalmente utilizado pelas diversas organizações em outros contextos de treinamento.

O treinamento gerencial objetiva, entre outros aspectos, contribuir para o desenvolvimento das características pessoais, sendo que possui um impacto maior quando comparado aos treinamentos tradicionais, não somente quanto à questão temporal, mas também nos âmbitos pessoal e profissional, à medida que pode afetar os níveis de qualidade de vida e estresse ocupacional. Nesse sentido, este tipo de treinamento procura desenvolver os gerentes para

que possam atuar de forma flexível e eficaz a fim de promover as mudanças necessárias nos diversos contextos organizacionais.

Aliado ao desenvolvimento pessoal, é de fundamental importância focar os requisitos técnicos da função gerencial. Esse aspecto é exemplificado por Fontes (1977). O autor afirma que a função de gerente é guiar recursos humanos e físicos em unidades organizacionais dinâmicas que atingem seus objetivos de proporcionar satisfação aos que dela se servem, compensação normal para os que a criaram e um elevado grau de moral e consciência de realização por parte dos que prestam serviço.

Segundo Carvalho (1988), a gerência constitui-se uma atividade que está relacionada à maximização dos recursos materiais e financeiros disponíveis, trabalho esse realizado por meio de equipes motivadas e comprometidas tendo em vista a consecução de metas predeterminadas.

O treinamento, especialmente o gerencial, objetiva permitir ao indivíduo o desenvolvimento de habilidades variadas dentro da organização, dando ao gerente condições de atuar como interlocutor entre as necessidades que guiarão o treinamento e a transmissão de seus resultados aos demais membros da organização.

3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A Qualidade de Vida no Trabalho é um tema facilmente percebido nos estudos do binômio indivíduo-organização e que possui sua importância bastante reconhecida há várias décadas, o que contribuiu para a existência de várias abordagens sobre o tema. Seu grande objetivo é melhorar o bem-estar do trabalhador, aliado à melhoria do desempenho organizacional.

Pode-se dizer que fatores como conscientização de trabalhadores, crescimento do movimento sindical e aumento da responsabilidade social das empresas, impulsionaram os movimentos de QVT a partir da década de 60. É na década de 70, porém, que alguns autores situam o avanço dos estudos nessa área cujo foco se volta para saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores pela organização do trabalho com análise e reestruturação da tarefa. Entretanto, justificado pelas crises no setor energético e pelo aumento da inflação, ocorre, em meados da década de 70, certo declínio nos estudos e pesquisas nessa

área. É a partir do último ano dessa década que, alavancada pelas técnicas administrativas japonesas, se verifica uma reação ocidental de investimento em desenvolvimento de estudos de QVT.

Assim, constata-se que o movimento de QVT apresentou uma trajetória de evolução, passando de uma reação individual ao trabalho para um enfoque mais coletivo de projetos cooperativos. Nesse último enfoque, a QVT se torna um meio de enriquecimento do ambiente de trabalho, bem como de alcance de maiores níveis de produtividade e de satisfação por parte dos trabalhadores.

Na atualidade, observa-se, em empresas de todo o mundo, expressiva preocupação com a disseminação dos princípios da QVT através da filosofia e métodos que buscam maior satisfação do indivíduo no trabalho.

Tem-se observado, também, considerável diversidade nos estudos sobre QVT em decorrência de variações culturais, contextos sociopolíticos e de idiosincrasias de cada autor. Contudo, essas diferenças se complementam, permitindo uma visão mais abrangente e integrada em relação a esse tema.

Nesse contexto, analisando as diversas abordagens sobre o tema, Walton (1973) apresenta oito critérios de análise de QVT: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e sua relevância social para o indivíduo; e o espaço total de vida. Lippitt (1978), por sua vez, agrupa os oito critérios de Walton (1973) em quatro fatores-chave: o trabalho em si; o indivíduo; a produção do trabalho; e as funções e a estrutura da organização. Westley (1979) lista diversos problemas que podem ser obstáculos à QVT e que são agrupados em quatro tipos: políticos, econômicos, psicológicos e sociológicos.

Huse; Cummings (1985) pensam QVT como um processo que envolve o trinômio indivíduo-trabalho-organização, sendo necessário considerar os seguintes fatores: participação dos trabalhadores, projeto de cargo, inovação do sistema de recompensas e melhoria do ambiente organizacional. Davis; Werther (1983) consideram que QVT satisfatória diz respeito a um cargo interessante, desafiador e compensador. Os mesmos autores advertem que, além do cargo, devem ser considerados três níveis: organizacional, ambiental e comportamental.

Nadler; Lawler (1983) apontam seis fatores a serem considerados em intervenções de QVT. São eles: a percepção de necessidades; o foco do problema que é destacado da organização; a estrutura para identificação e solução do problema; teoria/modelo de processo de treinamento e participantes; compensações projetadas, tanto para o processo quanto para os resultados; sistemas múltiplos afetados e envolvimento amplo da organização. Pode-se citar, ainda, Thériault (1980) que enfocou, no estudo da QVT, a remuneração envolvendo quatro tipos de transações: econômica; psicológica; sociológica; e política e ética.

Na década de 90, Vieira; Hanshiro (1990) apresentaram um conceito um pouco mais detalhado segundo o qual Qualidade de Vida no Trabalho é o “movimento orientado para a melhoria das condições comportamentais, ambientais e organizacionais de qualquer tipo de função ou nível hierárquico, com o estabelecimento de políticas de recursos humanos que visem humanizar o emprego de forma a satisfazer o empregado e a organização amenizando o conflito capital-trabalho”.

3.1 MODELO DAS DIMENSÕES BÁSICAS DA TAREFA

O presente estudo, no que se refere à QVT, usou como base teórica o modelo de Hackman; Oldham (1975). Os autores consideram as características da tarefa do indivíduo como viabilizadoras de satisfação através da criação de estados psicológicos críticos. O primeiro destes estados psicológicos é a Relevância Percebida e diz respeito ao grau em que o indivíduo percebe o seu trabalho como importante e significativo. O segundo estado é a Responsabilidade Percebida pelo trabalhador em relação ao seu trabalho, ou seja, o grau em que se sente responsável pelos resultados do trabalho que executa. Em terceiro lugar, está o estado que diz respeito ao Conhecimento dos Resultados do Trabalho pelo trabalhador, isto é, o grau com que o indivíduo conhece e entende seu desempenho efetivo na tarefa. A presença desses estados psicológicos é considerada como um indicador de motivação.

Segundo os autores, as dimensões da tarefa capazes de criar os estados psicológicos críticos acima citados anteriormente são: Variedade de Habilidades e Talentos Exigidos na Realização da Atividade; Iden-

tidade da Tarefa, ou seja, o nível em que é possível identificar o desenvolvimento de um trabalho completo na realização da tarefa; Significado da Tarefa, isto é, o grau em que a tarefa impacta a vida ou o trabalho de outras pessoas; Autonomia, isto é, liberdade do indivíduo de planejar a forma de realização do trabalho; Feedback Extrínseco decorrente da avaliação do desempenho realizada por terceiros; Feedback Intrínseco, verificado quando a própria atividade fornece ao indivíduo possibilidade de avaliar seu desempenho; e Inter-Relacionamento que se refere ao contato com pessoas - colegas, clientes, etc. - na realização das atividades do seu cargo.

Esse modelo traz, ainda, a variável Resultados Pessoais e de Trabalho que se referem à sentimentos decorrentes da realização do trabalho e da geração de resultados. Outra categoria constante do modelo são as Satisfações Contextuais. Essa categoria avalia a Satisfação com Possibilidade de Crescimento, Supervisão, Segurança no Trabalho, Compensação e Ambiente Social. Também existe a variável Necessidade Individual de Crescimento que relaciona características da tarefa e respostas individuais.

A partir do modelo acima, foi desenvolvido, por Hackman; Oldham (1975), o *Job Diagnostic Survey*, questionário adaptado por Moraes et al (1994) e utilizado na presente pesquisa com o objetivo de avaliar as possíveis implicações do Treinamento Sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos sujeitos pesquisados, considerando suas abordagens como alternativas relacionadas à satisfação no ambiente de trabalho.

4 ESTRESSE OCUPACIONAL

As pressões geradas pelas contínuas transformações atuais têm tornado os indivíduos mais vulneráveis às doenças psicossomáticas e orgânicas. De acordo com Selye (1959), o estresse pode ser definido como o desgaste ocasionado pela inadaptação prolongada do indivíduo às exigências do ambiente. Dois aspectos inerentes ao estresse são: o fato de poder ser provocado por diversos fatores, implicando manifestações variadas, e a dependência da capacidade de resposta e da percepção de cada indivíduo.

Podendo variar entre uma simples sensação de desconforto e uma total prostração do corpo e da mente, Couto (1987) cita como principais sintomas do

estresse: o nervosismo, a ansiedade, a irritabilidade, a fadiga, a angústia, a raiva, a depressão, a dor no estômago, nos músculos do pescoço e ombros e dores no peito quando o indivíduo está sob pressão. Esse autor identifica ainda dois tipos de estresse em relação à intensidade das manifestações: o agudo e o crônico.

O estresse pode ainda ser distinguido quanto à natureza dos agentes estressores. O estresse de monotonia é decorrente do baixo nível de estimulação do indivíduo, da demanda do ambiente ser inferior à capacidade de resposta. Já o estresse por sobrecarga decorre do nível de estimulação superior à capacidade de adaptação do indivíduo.

Na visão de Selye (1959), no que se refere às conseqüências, podem ocorrer: o eustresse, que é uma resposta produtiva do organismo a um estímulo, e o distresse, fenômeno negativo que pode gerar danos ao organismo. O desenvolvimento de um ou de outro estado depende da vulnerabilidade e reação do indivíduo aos estímulos recebidos.

Robbins (2002) cita duas características que influenciam essa vulnerabilidade. São elas: o *Locus* de Controle e o Tipo de Personalidade. Esse autor afirma que o *Locus* de Controle consiste na causalidade - que pode ser interna ou externa - dada pelo indivíduo aos acontecimentos ao seu redor. A casualidade interna ocorre quando a pessoa acredita ser responsável pelo que acontece à sua volta. Esse indivíduo considera suas próprias atitudes como as mais relevantes e acredita mais no seu potencial do que na sorte. São pessoas que normalmente conseguem manter boa saúde apesar de conviverem com elevados índices de pressão. Por sua vez, o indivíduo com *locus* de controle externo acredita e age conforme influências do ambiente, julgando-se incapaz de alterar o meio e responsabilizando o destino ou a sorte pelos acontecimentos.

Já a personalidade pode ser do tipo "A" ou "B". Indivíduos que apresentam personalidade do tipo A são competitivos, perfeccionistas e normalmente se ocupam de mais coisas do que são capazes, enquanto os do tipo B organizam melhor o seu tempo e capacidade, sendo menos competitivos e mais pacientes.

Em um ambiente organizacional, os trabalhadores são submetidos a pressões que provocam algum nível de estresse, ocasionando um aumento nos níveis de rotatividade, absenteísmo, além de doenças e acidentes de trabalho. A identificação das fontes de pressão no trabalho é fundamental para amenizá-las

ou, se possível, erradicá-las.

Segundo Cooper et al (1988), existem seis grandes grupos de agentes estressores no ambiente de trabalho: fatores intrínsecos ao trabalho; papel do indivíduo na organização; relacionamento interpessoal; carreira e realização; estrutura e clima da organização; e a interface casa/trabalho.

Os autores acima citados desenvolveram um modelo de estudo do estresse que abrange características organizacionais e individuais. De acordo com esse modelo, os indivíduos, a partir de seus valores e estruturas - *Locus* de Controle e Tipo de Personalidade -, quando são submetidos à ação de agentes estressores - Fontes de Pressão - desenvolvem meios singulares de defesa - Mecanismos de Combate. O estresse, então, se manifesta quando tais mecanismos não atuam de forma eficiente.

Seguindo esse modelo de análise, foi elaborado o *Occupational Stress Indicator* (OSI), questionário mundialmente utilizado para diagnosticar estresse organizacional. Envolve os seguintes aspectos: saúde física e mental, nível de estresse e de tensão, vulnerabilidade individual e pressões no trabalho.

Tanto o modelo quanto o instrumento de Cooper et al (1988) foram utilizados neste estudo para análise do Estresse Ocupacional da população pesquisada.

5 METODOLOGIA

Adotou-se uma abordagem avaliativo-descritiva centrada em técnicas quantitativas. Foi utilizada uma amostra de 253 profissionais de nível superior de diferentes áreas do conhecimento e áreas de atividades, de uma população de 493 alunos de um curso de pós-graduação *lato sensu* em administração (gestão de pessoas, gestão de negócios, marketing e finanças) de uma grande instituição federal de ensino superior brasileira.

Foi empregado um questionário de escala do tipo Likert, adaptado de Hackman; Oldham (1975) para QVT e um de Cooper et al (1988) para avaliação do Estresse Ocupacional. Um modelo desenvolvido por Borges-Andrade et al (1999a; 1999b) foi adotado para medir a percepção de eficácia do curso de especialização.

A coleta de dados foi feita por meio da aplicação do questionário em sala de aula, em horário reservado e negociado com os alunos, para garantir

a qualidade das respostas. Assim, a aplicação foi ágil, e baixo o índice de perda nas respostas.

Os objetivos da pesquisa foram os seguintes:

- Identificar as relações entre as percepções de treinamento eficaz e ineficaz e as de alta e baixa qualidade de vida e estresse no trabalho.
- Diagnosticar o nível de Qualidade de Vida e Estresse no Trabalho da amostra de executivos júnior, pleno e sênior que estudam à noite nos cursos de pós-graduação (MBA's).
- Identificar as estratégias utilizadas pelos indivíduos dos dois grupos para aumentar a qualidade de vida e reduzir o estresse no trabalho.
- Indicar, a partir dos resultados obtidos, ações que possam subsidiar a gestão de pessoas nas organizações e a melhoria dos projetos didático-pedagógicos dos cursos de especialização em administração.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A amostra foi composta por uma ligeira predominância dos homens (59%) em relação às mulheres (41%), prevalecendo indivíduos com até 40 anos de idade (78%), sendo equivalente o número de solteiros e casados. Os casados, em sua maioria, não têm filhos (53%), e os parceiros também estão inseridos no mercado de trabalho (73%), contribuindo para uma renda familiar superior a 15 salários mínimos (69%). Os indivíduos apresentam apenas uma fonte de renda, e o emprego é sua única fonte de sustento (83%). A maioria (85%) trabalha, no mínimo, oito horas por dia para que as atividades sejam concluídas no prazo esperado; além disso, prevalece o desejo de trabalhar por conta própria (69%) com o objetivo de aumentar a renda e a autonomia. E, por fim, a maioria dos indivíduos da amostra pratica esportes (87,1%), não tem hábito de fumar (89%), e o consumo de bebidas alcoólicas é moderado (81%). A presença desses hábitos pode indicar a existência de uma alta QVT nos indivíduos da amostra.

De um modo geral, os indivíduos apresentaram um alto nível de qualidade de vida pessoal e no ambiente de trabalho, sendo essa última variável menos acentuada nos mais jovens.

Com o intuito de se avaliar o impacto do constructo eficácia do treinamento e desenvolvimento de pessoal, empreendeu-se uma análise de conglomerado que

permitiu a separação dos respondentes em dois grupos bem definidos: o Grupo 1 e o Grupo 2.

O Grupo 1 representa as pessoas que percebem o treinamento de forma positiva - Treinamento Eficaz. Aqueles que não percebem, a partir do treinamento, uma mudança positiva foram classificados como Grupo 2 - Treinamento Não-Eficaz.

Para a formação dos agrupamentos, dentre os diferentes critérios de aglomeração que podem ser utilizados, o método de variância mínima foi considerado o procedimento mais eficiente para formação desses grupos, uma vez que um objeto só será incorporado a um grupo se essa reunião proporcionar a menor variância no sistema. O resultado obtido pode ser verificado na Tabela 1.

TABELA 1 – Comparação de Médias da Variável Eficácia do Treinamento

Grupo	Número de respondentes	Média para o grupo	Desvio Padrão	Sig.	Conclusão
1	86	5,06	0,34		
2	167	3,77	0,75	0,000	Grupo 1 > Grupo 2

Fonte: dados de pesquisa.

Em relação às dimensões básicas da tarefa, com exceção da variável Identidade da Tarefa, os indivíduos que apresentam eficácia no treinamento obtiveram resultados superiores. Isso demonstra uma relação positiva entre treinamento e dimensões básicas da tarefa, relacionadas ao Modelo de Hackman; Oldham (1975), como mostra a Tabela 2.

TABELA 2 - Dimensões Básicas da Tarefa

Dimensões Básicas da Tarefa	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
Variedade de Habilidades	1	4,90	0,000	1>2
	2	4,38		
Identidade de Tarefas	1	3,17	0,239	1=2
	2	3,29		
Autonomia	1	4,53	0,014	1>2
	2	4,22		
Feedback do Próprio Trabalho	1	4,52	0,003	1>2
	2	4,18		
Feedback do Chefe e Colegas	1	4,40	0,000	1>2
	2	3,94		
Inter-Relacionamento	1	5,36	0,438	1>2
	2	4,85		
Média Entre os Grupos	1	2,92	0,376	1>2
	2	2,89		
Média Geral	2,90			

Fonte: dados de pesquisa.

**UM ESTUDO SOBRE A PERCEÇÃO DE EFICÁCIA DE TREINAMENTO
E SUAS RELAÇÕES COM A QUALIDADE DE VIDA E ESTRESSE NO TRABALHO**

Ao analisar os Resultantes Atitudinais no Grupo 1 (Treinamento Eficaz) constatam-se índices superiores nas variáveis Satisfação Geral com o Trabalho, Motivação Interna do Trabalho e Satisfação com as Possibilidades de Crescimento, conforme dados constantes na Tabela 3. Isso mostra que os indivíduos que consideram o treinamento como sendo eficaz estão satisfeitos com a organização, ou seja, pretendem continuar trabalhando na mesma organização. Os indivíduos também se mostraram satisfeitos quanto às possibilidades de crescimento já que, com o treinamento, o indivíduo se sente mais bem preparado para superar os desafios que surgirão durante a carreira.

TABELA 3 - Resultantes Atitudinais

Resultantes Atitudinais	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
Satisfação Geral com o Trabalho	1	4,02	0,000	1>2
	2	3,62		
Motivação Interna do Trabalho	1	4,74	0,011	1>2
	2	4,52		
Satisfação com as Possibilidades de Crescimento	1	4,73	0,000	1>2
	2	4,14		

Fonte: dados de pesquisa.

Os estados psicológicos resultam da relação entre Resultantes Atitudinais e Dimensões Básicas da Tarefa. A Tabela 4 mostra que o Grupo 1 apresenta índices superiores nas variáveis Percepção da Significância do Trabalho e Percepção pela Responsabilidade pelos Resultados, o que pode ser justificado pela eficiência do treinamento gerando uma melhor percepção da importância do trabalho exercido pelo treinando na organização. Os dois grupos demonstram ter um conhecimento dos resultados do trabalho.

TABELA 4 - Estados Psicológicos em Relação à Eficácia do Treinamento

Estados Psicológicos	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
Percepção da Significância do Trabalho	1	4,88	0,004	1>2
	2	4,58		
Percepção pela Responsabilidade Pelos Resultados	1	4,71	0,001	1>2
	2	4,42		
Conhecimento dos Resultados do Trabalho	1	3,77	0,265	1=2
	2	3,69		

Fonte: dados de pesquisa.

Em relação aos indicadores individuais de estresse e indicadores de comportamento apresentados no modelo de Cooper et al (1988), não houve diferenças significativas entre os dois grupos de treinamento, conforme apresentado na Tabela 5.

TABELA 5 - Indicadores Individuais do Estresse

Indicadores Individuais do Estresse	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
Bem-Estar Mental	1	3,23	0,834	1=2
	2	3,22		
Energia Vital	1	4,02	0,104	1=2
	2	3,84		
Equilíbrio Pessoal	1	2,74	0,801	1=2
	2	2,71		
Manifestações Mentais do Estresse	1	3,33	0,326	1=2
	2	3,25		
Tensão Nervosa	1	2,03	0,993	1=2
	2	2,03		
Fadiga Psíquica	1	2,62	0,565	1=2
	2	2,69		
Manifestações Físicas do Estresse	1	2,33	0,738	1=2
	2	2,36		
Média entre os Grupos	1	2,93	0,555	1=2
	2	2,90		
Média Geral	2,90			

Fonte: dados de pesquisa.

As médias dos indicadores de fontes de pressão no trabalho nos grupos Treinamento Eficaz e Treinamento Não-Eficaz podem ser consideradas estatisticamente iguais, como pode ser observado na Tabela 6. Observou-se que as fontes de pressão no trabalho - Inter-Relacionamentos, Falta de Possibilidade de Crescimento e Ambiente e Clima Organizacional - se apresentaram em altos níveis para os dois grupos amostrais, não apresentando uma diferença significativa entre eles.

TABELA 6 - Fontes de Pressão no Trabalho

Fontes de Pressão no Trabalho	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
Carga de Trabalho	1	3,52	0,346	1=2
	2	3,38		
Inter-Relacionamentos	1	4,41	0,391	1=2
	2	4,27		
Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional	1	2,90	0,342	1=2
	2	2,76		
	2	2,57		
Responsabilidade Social	1	3,07	0,771	1=2
	2	3,10		
Exigências do Ambiente de Trabalho	1	2,88	0,797	1=2
	2	2,91		
Falta de Possibilidade de Crescimento	1	3,96	0,535	1=2
	2	4,04		
Ambiente e Clima Organizacional	1	3,61	0,951	1=2
	2	3,60		
Média entre os Grupos	1	3,48	0,641	1=2
	2	3,44		
Média Geral	2,90			

Fonte: dados de pesquisa.

Em relação à subescala Mecanismos de Combate ao Estresse, observam-se diferenças significativas na variável Planejamento do Trabalho com maiores índices no Grupo 1. O planejamento de tarefas reflete, de uma maneira geral, em todos os aspectos da vida do indivíduo. Nota-se que o grupo que obteve melhor aproveitamento no treinamento também apresenta melhor Mecanismo de Combate ao Estresse, sugerindo que o treinando está mais preparado e consegue planejar, de maneira satisfatória, o seu trabalho, sendo capaz de executá-lo de forma eficiente, não o tornando uma fonte de pressão.

No que diz respeito à variável Apoio Social, não foi possível constatar diferenças significativas entre os grupos, como pode ser observado na Tabela 7.

TABELA 7 - Mecanismos de Combate ao Estresse

Mecanismos de Combate ao Estresse	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
Planejamento do Trabalho	1	4,25	0,026	1>2
	2	4,05		
Apoio Social	1	3,95	0,062	1=2
	2	3,75		

Fonte: dados de pesquisa.

A Tabela 8 demonstra um índice mais elevado de *Locus* de Controle Externo para o Grupo 1. Isso leva a crer que os indivíduos desse grupo apresentam maior percepção do seu controle sobre o trabalho desenvolvido, sendo mais responsável pelo mesmo. Já o grupo 2 não assume a responsabilidade de suas tarefas e resultados para si, transferindo-os para o ambiente e para o outro, o que leva à não-implicação desses indivíduos com as tarefas e com a organização.

TABELA 8 - *Locus* de Controle Externo

Como você percebeu seu controle sobre o trabalho	Grupo	Média	Sig.	Conclusão
<i>Locus</i> de Controle Interno	1	2,87	0,002	1<2
	2	3,05		

Fonte: dados de pesquisa.

7 CONCLUSÕES

Este artigo baseia-se nos resultados parciais da pesquisa "Implicações do Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal na Qualidade de Vida e Estresse no Trabalho" cujo objetivo principal.

O Treinamento visa desenvolver habilidades, conhecimentos e atitudes dos indivíduos, sendo um importante instrumento para o alcance das metas organizacionais. Nesse sentido, os indivíduos que

participam de programas de treinamento e aplicam de forma satisfatória os conhecimentos adquiridos na função apresentam aumento em relação à Variedade de Habilidades na realização de suas tarefas. Essa variável tornar-se-á uma importante ferramenta para sua atuação, possibilitando soluções mais eficazes em prol dos objetivos da organização.

O Grupo 1 (Treinamento Eficaz) também revelou resultados superiores na maioria das Dimensões Básicas da Tarefa. Apenas na variável Identidade de Tarefas, os resultados obtidos não demonstraram diferenças significativas entre os dois grupos (Treinamento Eficaz e Treinamento Não-eficaz), sugerindo que não haja relação entre essa variável e a Eficácia do Treinamento.

A percepção da capacidade para superar as dificuldades pode estar relacionada com a maior Motivação Interna no Trabalho percebida no Grupo 1, uma vez que o indivíduo se sente capaz de aplicar eficientemente os conhecimentos obtidos por meio do treinamento. Quando o indivíduo passa a utilizar no trabalho os conhecimentos adquiridos em treinamentos, aumenta a possibilidade de obter melhores resultados e maior satisfação geral com o trabalho. O alcance de resultados positivos, unido à superação de dificuldades, resulta maior satisfação com as possibilidades de crescimento, já que o indivíduo se julga apto a alcançar melhores salários e conseqüente desenvolvimento na carreira profissional. Pode-se dizer, então, que o Treinamento Eficaz possibilita maior autonomia aos indivíduos.

O Grupo 1 apresenta diferenças significativas quanto à variável Planejamento no Trabalho. Nota-se que o grupo que obteve melhor aproveitamento no Treinamento apresenta um mecanismo de combate ao estresse mais ajustado. Isso porque o treinando é mais capaz de planejar e executar satisfatoriamente o seu trabalho, não o tornando de forma explícita uma fonte de pressão. As fontes de pressão no trabalho diagnosticadas e cujos índices se apresentaram mais elevados foram: Inter-Relacionamentos, Falta de Possibilidade de Crescimento e Ambiente e Clima Organizacional. Entretanto, não houve uma diferença significativa entre os dois grupos amostrais.

Além disso, os indivíduos do grupo de Treinamento Eficaz apresentam menor *Locus* de Controle Externo em relação ao outro grupo. Isso leva a crer que os indivíduos constituintes do Grupo 1 apresentam maior percepção do seu controle sobre o trabalho

desenvolvido, exercendo, portanto, maior domínio sobre o mesmo. Assim, a eficácia do treinamento depende, em grande parte, do perfil do treinando, e não do treinamento em si. Indivíduos que possuem eficientes métodos de combate ao estresse aliados a uma personalidade interna (*Locus de Controle Interno*) geralmente alcançam melhores resultados nos treinamentos e se tornam ainda mais eficientes.

O Treinamento Eficaz mostra-se de fundamental importância para capacitar o indivíduo aprimorando suas habilidades. Nesse sentido, os indivíduos que aplicam de forma satisfatória os conhecimentos adquiridos no Treinamento serão capazes de tomar importantes decisões de maneira mais independente, tornando-se mais aptos a desempenhar suas funções, aumentando a confiabilidade da chefia e de si mesmo em relação às tarefas realizadas.

A partir da tentativa de relacionar a variável Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal com as variáveis Qualidade de Vida no Trabalho e Estresse Ocupacional, os dados revelaram uma relação positiva entre Treinamento Eficaz e Qualidade de Vida no Trabalho. Porém, não foi verificada correlação entre Treinamento Eficaz e Estresse.

Por fim, deve-se ressaltar que uma maior compreensão das implicações da variável treinamento e desenvolvimento de pessoal sobre a Qualidade de Vida e Estresse no trabalho se faz necessária e que um estudo com técnicas qualitativas seria extremamente importante para alcançar esse objetivo.

REFERÊNCIAS

BORGES – ANDRADE et al. Impacto de treinamentos no trabalho: o caso do Banco do Brasil In: REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA, 29. 1999, Ribeirão Preto, SP. **Resumos**. Ribeirão Preto, SP, 1999a.

_____. Impacto do treinamento no trabalho: um estudo de caso na eletronorte In: REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA, 29. 1999, Ribeirão Preto, SP. **Resumos**. Ribeirão Preto, SP, 1999b.

CARVALHO, A. V. **Treinamento de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1988.

COOPER, C. et al. **Occupational stress indicator: test sources of pressure in job**. England: Windsor, 1988.

COUTO, H. A. **Stress e qualidade de vida dos executivos**. Rio de Janeiro: COP, 1987.

DANTAS, L.; RIBEIRO, A. M. M. **O treinamento empresarial no Brasil: ideologia e prática**. Rio de Janeiro: IUPERJ, 1979. Mimeografado.

DAVIS, K.; WERTHER, W. B. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

DEJOURS, C. **O fator humano**. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

DRAGO, Pedro A. **Treinamento e desenvolvimento de gerentes: um perfil do profissional**. Belo Horizonte: CEPEAD, 1980.

FARSWORTH, Terry. **Formação e treinamento de executivos na empresa**. São Paulo: Mc Graw Hill, 1976.

FONTES, Lauro B. **Manual do treinamento na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 1977.

HACKMAN, J. R. OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of applied Psychology**, Washington, DC, v. 60, n. 2, p.159-70, 1975.

HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G. **Organization development and change**. 3. ed. , St. Paul: Ed. Minn, 1985.

LIPPIT, G. L. Quality of working life: organization renewal in action. **Training and Development Journal**, Madison, v. 32, n. 7, p. 4, Jul. 1978.

MACHADO, Nelson , TONIOLI, Nilson. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: uma abordagem sistêmica**. São Paulo: RTA, 1987.

MORAES, L. F. R. et al. **Comprometimento organizacional, qualidade de vida e estresse no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo**. 1994. Relatório de Pesquisa – Centro de Pós Graduação e Pesquisas em Administração,

Antônio Luiz Marques
Lúcio Flávio Renault de Moraes

Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1994.

NADLER, D. , LAWLER, E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, New York, v.1, n. 11, p. 20-30, Winter. 1983.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice-Hall, 2002.

ROUX, Jorge. **Recursos humanos e treinamento**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

SELYE, Hans. **Stress: a tensão da vida**. São Paulo: Instituição Brasileira de Difusão Cultural S.A., 1959.

THÉRIAULT, R. Qualité de la vie au travail: implications sur la gestion de la rémunération. In: BOIBOISVERT, M. **La qualité de la vie au travail**. Ottawa: Agence D'arc, 1980.

WALTON, R. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, Cambridge, v. 15, n. 1, p.11 - 21, Fall. 1973.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality working life. **Human Relations**, New York, v. 32, n. 2, p. 113 - 123, Feb. 1979.

A STUDY ON THE PERCEPTION OF THE EFFECTIVENESS OF TRAINING AND ITS RELATIONSHIP WITH QUALITY OF LIFE AND STRESS IN THE WORKPLACE

Abstract: This article presents partial results of a research sponsored by PRONEX whose objective is to study relationships between quality of life and workplace stress, and perceptions of the effectiveness of long-term training programs, such as those of broad-based post-graduate programs. This study was realized using Hackman and Oldham's (1975) Quality of Life in the Workplace evaluation model (QVT), and the stress evaluation model of Cooper et al (1988). The Borges-Andrade model (1999a; 1999b) was used for evaluation of training effectiveness. The

research involved a population of 493 students from a broad-based post graduate course of a large federal institution of higher learning, from which a sample group of 253 participants was extracted. Data analysis involved conglomerate analysis, Pearson correlation, analysis of variance and t^2 test. Results indicate that students that have the perception of a better quality of life also have a perception of greater effectiveness in the courses they frequent. Those students that revealed a lesser quality of life were the same that manifested the perception of less effectiveness in the programs in which they participate. However, when the relationship between stress and training was analyzed, no significant difference between the two groups was apparent. The results suggest that the students for whom the courses are most effective are better able to manage the variables related to their quality of life in the workplace. Data also suggest that professionals who take advantage of better quality of life profit more from the courses they frequent.

Key-words: Personnel – evaluation. Quality of life in the workplace. Occupational stress.

Data do recebimento do artigo: 10/08/2004
Data do aceite de publicação: 15/12/2004