



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

JADH DE CASTRO CUSTÓDIO SÁ

**REAÇÕES DE USUÁRIOS ÀS PRÁTICAS DE EDUCAÇÃO
CORPORATIVA DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA DOS
CORREIOS - UNICORREIOS**

Brasília – DF

2017

JADH DE CASTRO CUSTÓDIO SÁ

**REAÇÕES DE USUÁRIOS ÀS PRÁTICAS DE EDUCAÇÃO
CORPORATIVA DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA DOS
CORREIOS - UNICORREIOS**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor(a) Orientador(a): Professora,
Débora Dorneles Barem

Brasília – DF

2017

JADH DE CASTRO CUSTÓDIO SÁ

**REAÇÕES DE USUÁRIOS ÀS PRÁTICAS DE EDUCAÇÃO
CORPORATIVA DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA DOS
CORREIOS - UNICORREIOS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
(a) aluno (a)

Jadh de Castro Custódio Sá

Professora, Débora Dorneles Barém
Professor-Orientador

Professor, Roque Magno,
Professor-Examinador

Professor, Marcos Dantas,
Professor-Examinador

Brasília, 05 de julho de 2017

Dedico esse trabalho à Mel, o ser mais doce que encanta o meu mundo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois sem Ele nenhuma vitória seria satisfatória. Agradeço também aos meus pais e minha família, por serem meus maiores fãs e incentivadores. Agradeço à minha orientadora, Débora Barém, que acreditou em mim e não me permitiu desistir. Aos Correios por me permitirem realizar a pesquisa com seu pessoal. À tia Rosinha por me colocar em contato com os Correios. Ao meu namorado Adriano, pela compreensão e ajuste aos meus horários. Às amigas Laila e Lílian, que me emprestaram a casa, a internet, o tempo e os abraços compreensivos, e por terem sido fundamentais para o término deste trabalho. Aos meus amigos de EJOc que rezaram por mim para a conclusão da minha graduação. Às amigas Divas e às do Objetivo pelo incentivo. Obrigada a todos que fizeram possível a conclusão deste trabalho.

RESUMO

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa sobre as reações dos usuários da UniCorreios sobre as práticas de educação corporativa. É composto por um referencial teórico que agrupa os conceitos e explicações sobre Aprendizado, TD&E, Educação Corporativa, Universidade Corporativa e Avaliação de Treinamento com foco em Reação. Com o objetivo de descrever os tipos de reações (positiva, moderada ou negativa) encontradas, realizou-se uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa, e procedimento técnico o método *survey*. Questionários fechados, de escala do tipo *Likert* com 5 (cinco) pontos de concordância, foram aplicados para 83 funcionários dos Correios, abordando temas como: Motivação para Utilização dos serviços da UC, Aprendizado e Desenvolvimento de Competências através da UC e Interação Pessoal em decorrência do uso dos serviços da UC. O trabalho atingiu os objetivos desejados, contando também com a exposição dos resultados, a reação geral encontrada foi de maioria positiva, somando as médias percentuais dos três critérios de reação adotados; possui também as consideração acerca do tema e das práticas da UniCorreios.

Palavras-chave: Reação ao Treinamento. Universidade Corporativa. Educação Corporativa

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Relação entre conceitos.....	21
Figura 2 – Relação entre os conceitos e respectivas soluções educacionais.....	29
Figura 3 – Sistema de Treinamento.....	29
Figura 4 – Níveis de Avaliação de Treinamento.....	29
Figura 5 – Representação esquemática dos componentes do Modelo de Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho - IMPACT.....	30
Figura 6 – Modelo de Avaliação Integrado e Somativo.....	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Papel das Universidades Tradicionais e Universidades Corporativas:.....	25
Tabela 2: Reação quanto à Motivação para Utilização da UC:.....	38
Tabela 3: Reação quanto à Aprendizagem e Desenvolvimento de Competências através da UC:.....	38
Tabela 4: Reação quanto à Interação Pessoal através da UC:.....	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANT – Análise de Necessidade de Treinamento

CHAs – Conhecimentos, Habilidades e Atitudes

DRH – Departamento de Recursos Humanos

EC – Educação Corporativa

ECT/Correios – Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

ESAP – Escola de Administração Postal

IMPACT – Modelo de Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho

MAIS – Modelo de Avaliação Integrado e Somativo

SAT – Sistema de Avaliação de Treinamento

TD&E – Treinamento, Desenvolvimento e Educação

UC – Universidade Corporativa

UT – Universidade Tradicional

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Contextualização do Assunto.....	Erro! Indicador não definido. 1
1.2	Formulação do problema	Erro! Indicador não definido. 3
1.3	Objetivo Geral	114
1.4	Objetivos Específicos	134
1.5	Justificativa.....	144
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Aprendizagem.....	16
2.2	Treinamento, Desenvolvimento e Educação.....	18
2.3	Educação Corporativa.....	22
2.4	Universidade Corporativa.....	24
2.5	Avaliação de Treinamento com foco em Reação.....	27
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	32
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	32
3.2	Caracterização da organização, setor ou área.....	32
3.3	População e amostra	33
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	34
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	35
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	36
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	55
	REFERÊNCIAS	58
	APÊNDICE	63
	Apêndice A – Questionário.....	63

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objeto de estudo a Universidade Corporativa dos Correios (UniCorreios), mais especificamente a percepção que os funcionários possuem a respeito da Universidade Corporativa e a reação gerada pelas práticas educacionais corporativas.

O surgimento dessa categoria de educação corporativa manifestou-se através dos Centros de Treinamento e Desenvolvimento, quando perceberam que não era fácil encontrar pronto no mercado os perfis ocupacionais necessários, e que precisariam de cursos que aprimorassem as competências críticas, das quais são essenciais para a atividade fim da empresa. As UCs desenvolvem os talentos humanos na gestão de negócios para que toda a organização atinja os objetivos estratégicos traçados.

Em 1955, na General Electric, surgiu a Crotonville Management Development Institute, uma Universidade Corporativa que corroborou para intensificar o surgimento de outras. Ao final da década de 80, esse sistema educacional/empresarial se alastrou para complementar as estratégias das empresas nos Estados Unidos.

No Brasil, os Centros de Treinamento e Desenvolvimento surgiram com as estradas de ferro, e cada organização adotou e ainda adotam estruturas próprias para suas UCs, sendo assim difícil a comparação das estruturas utilizadas.

Entretanto, é interessante notar que apenas implantar uma estrutura educacional na organização não é o suficiente. É importante que esses treinamentos sejam avaliados em relação a vários critérios, para que o conhecimento ofertado esteja de acordo com as necessidades diárias dos funcionários. Uma dessas avaliações é segundo a perspectiva do funcionário, chamada de reação ao treinamento, sendo a reação o valor percebido pelo treinado.

Com este trabalho pretende-se analisar a reação dos funcionários da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT – Correios em relação às práticas educacionais corporativas da UniCorreios.

Vários fatores são importantes e podem impactar na opinião dos funcionários em respeito a uma UC. Para essa pesquisa foram escolhidos os

seguintes fatores: motivação para utilização da UC; interação pessoal e; aprendizado e desenvolvimento de competências.

É importante a análise da reação esboçada pelo funcionário a respeito dos cursos e atividades propostas pela UC, a fim de garantir que os treinamentos estão surtindo os efeitos desejados para que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Através das avaliações de treinamento a UC e a organização têm um *feedback* dos recursos investidos em treinamento, confirmar se determinado treinamento está alinhado com as estratégias da organização, além de medir o valor percebido pelo funcionário.

A análise da reação das práticas educacionais demonstra a importância da opinião do funcionário quanto ao treinamento recebido. Quando um treinamento é bem desenvolvido pode aumentar a satisfação e autoconfiança do trabalhador. O trabalhador pode se sentir mais valorizado ao perceber que sua opinião é importante para a organização.

Desta forma, com a introdução, iniciou-se abordando o tema a ser estudado ao longo do trabalho, seu contexto, a formulação do problema, apontando os objetivos geral e específico bem como a justificativa da pesquisa. Em seguida, tem-se uma breve revisão da literatura como referencial teórico, que deu suporte para a continuidade da pesquisa, os temas abordados são Aprendizagem; Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E); Educação Corporativa; Universidade Corporativa e; Avaliação de Treinamento com foco em Reação. Após, apresenta-se a abordagem metodológica, descrevendo as formas e instrumentos utilizados na pesquisa. Por fim, são apresentados os resultados e discussões do trabalho e as conclusões e recomendações.

1.1 Contextualização

Segundo a literatura, o foco das empresas do último século eram eficiência e produtividade, com as mudanças no decorrer do tempo, o conhecimento ganhou valor e passou a ser o foco das organizações. Assim, as políticas estratégicas superaram as operacionais. Fischer (2002) afirma que as transformações na

sociedade levaram a uma transformação empresarial, em que houve a modificação não só no modelo de gestão de pessoas como também na forma que as organizações percebiam o trabalhador, em determinado momento, o indivíduo passa a ser recurso importante para acompanhar as mudanças da sociedade.

De acordo com Fischer (2002), o RH das empresas, responsável pela capacitação dos funcionários, tinha o objetivo de estimular e aperfeiçoar as competências humanas requeridas para cada cargo. O papel estratégico na área de RH das empresas brasileiras ainda é questionado por Lacombe e Tonelli (2001), outros estudos afirmam que a teoria dos recursos humanos serem também vistos como recursos estratégicos não condiz com a prática dos Recursos Humanos.

Para trabalhar essa deficiência, surge a Educação Corporativa, com algumas fases até se aperfeiçoar. A princípio, segundo Eboli (2004), esse segmento focava em necessidades individuais, para a melhor desenvoltura da função desempenhada pelo funcionário, desenvolvendo habilidades específicas. Depois apresentou enfoque para ações educacionais de forma aberta e continuada. Atualmente, por valorizar o processo de tomada de decisão e a visão de futuro, o foco se tornou o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, atitudes, das competências dos indivíduos.

Há outras opiniões para as UCs, como a de Meister (1999), afirma que a UC alinha os objetivos empresariais de todos os envolvidos nas organizações, e com base na estratégia organizacional, oferece soluções de aprendizagem voltada para cada conjunto funcional. Já Barley (2002), afirma que a UC serve para apoiar a missão das empresas, manter a competitividade, selecionar talentos, desenvolver ações estratégicas, satisfazer os clientes, orientar mudanças organizacionais e desenvolver competências. Outros estudos afirmam que as UCs também tem o dever de desenvolver a vontade de aprender dos colaboradores e ensiná-los a gerenciar seus conhecimentos.

As UCs além de capacitar, tem a função de corrigir as falhas do ensino brasileiro em seus funcionários/estudantes. Essa capacitação, muitas vezes, vêm permeada com a cultura organizacional, facilitando para as empresas passarem seus valores aos funcionários.

As UCs ainda hoje, mesmo com o longo tempo que já vem se instalando no Brasil, é tendência, e têm se tornado essencial para empresas públicas, privadas e

universidades comuns, mostrando uma capacitação voltada para as atividades específicas da empresa de que fazem parte.

Os cenários econômico e político mundiais afetam diretamente a esfera empresarial. O mundo vive, atualmente, uma época de crise econômica em que é muito importante para as empresas alocarem seus recursos corretamente, a fim de não haver desperdícios.

O principal objetivo da UC é aumentar a produtividade e competitividade da empresa, aperfeiçoando as atividades-fim, visando um maior lucro, portanto, a UC faz parte da estratégia da empresa e desenvolve competências estratégicas para garantir o sucesso da empresa.

Segundo Borges-Andrade (2002), é crescente a demanda por avaliação, pois as organizações fazem altos investimentos na área de treinamento. Essas avaliações trazem informações que garantem a retroalimentação do sistema para que possa ser aperfeiçoado.

1.2 Formulação do problema

Com a valorização do conhecimento nas organizações, cresce a importância de capacitação para que os funcionários se adequem às mudanças estratégicas e operacionais do local de trabalho. Sendo a UC uma tendência em ascensão ligada ao treinamento dos funcionários e à estratégia da organização, é importante que a organização possua avaliações a fim de garantir a retroalimentação do sistema educacional da empresa e garantir o alinhamento estratégico.

Quando se fala em avaliação, nota-se variados tipos para avaliar quesitos e opiniões diferentes. A avaliação que busca captar a opinião do funcionário é chamada de avaliação de reação.

Sabendo que a reação é o valor percebido pelo treinado acerca das práticas educacionais e que pode ser avaliada como positiva, moderada ou negativa, qual a reação dos trabalhadores em relação às práticas educacionais corporativas da Universidade Corporativa – UniCorreios?

1.3 Objetivo Geral

Sabendo da importância de treinamento para os funcionários de uma organização, afim de que desenvolvam o necessário para cumprir suas atribuições, e da necessidade de avaliar os treinamentos oferecidos pela UC, o objetivo desse trabalho é analisar a reação (positiva, moderada ou negativa) dos funcionários da ECT/Correios em relação às práticas educacionais corporativas da UC UniCorreios.

1.4 Objetivos Específicos

1. Descrever as reações de trabalhadores em relação ao uso da UniCorreios quanto à Motivação para Utilização;
2. Descrever as reações de trabalhadores em relação ao uso da UniCorreios quanto ao Aprendizado e Desenvolvimento de Competências;
3. Descrever as reações de trabalhadores em relação ao uso da UniCorreios quanto à Interação Pessoal.

1.5 Justificativa

As UC são determinantes para gerar conhecimento nas organizações, por esse fator, seu funcionamento é de extrema importância, para que esse conhecimento seja difundido e aperfeiçoado entre os colaboradores da organização.

A alocação correta dos recursos é uma das prioridades de uma organização, segundo Cavalcanti (1990), por isso todos os cursos que não estiverem surtindo o efeito desejado devem ser reformulados, posto que afeta diretamente o contexto econômico da empresa. Portanto, para a instituição, este trabalho é útil para torná-la ciente sobre o aproveitamento dos cursos, na visão dos funcionários e, com isso, aperfeiçoar a educação corporativa e melhorar o sistema vigente da organização.

Para a sociedade, influi na melhoria do serviço prestado se os colaboradores tiverem o melhor aproveitamento possível dos treinamentos, sabendo que os

Correios têm o monopólio postal. Essa pesquisa pode contribuir, também, com a união de conceitos de Universidade Corporativa, Educação Corporativa e Treinamento.

No âmbito acadêmico, reúne uma revisão da literatura associada a uma visão geral da educação corporativa presente nos Correios. Pode contribuir para futuros estudos sobre tema semelhante, associando teoria à prática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo reúne uma revisão da literatura acerca de temas relevantes para prosseguimento da pesquisa. Este levantamento se divide em tópicos: Aprendizagem, Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E), Educação Corporativa, Universidade Corporativa, Avaliações de Treinamento com foco em Reação.

2.1 Aprendizagem

A aprendizagem humana é algo que auxilia as organizações à não se tornarem ultrapassadas e conseguirem acompanhar o desenvolvimento de suas concorrentes. No campo organizacional, há múltiplos conceitos sobre aprendizagem, a maioria sugere que ocorre para desenvolver as necessidades impostas pela concorrência.

Silva e Fridman (2007) tratam a aprendizagem como interdisciplinar, envolvendo as áreas da psicologia, administração e pedagogia, em que há articulação teórico/prática entre os campos associados. Para Salvador (1994), a aprendizagem tem valor heurístico, impossibilitando o planejamento de ações.

A maioria dos conceitos de aprendizagem encontrados na literatura envolvem aquisição de conhecimento, habilidade, atitude por meio de ato de instrução para mudar o ato do desempenho humano. O significado da palavra pelo dicionário Michaellis é “processo por meio do qual uma nova informação é incorporada à estrutura cognitiva do indivíduo, por se relacionar a um aspecto relevante dessa estrutura. Esse novo conteúdo poderá modificar aquele já existente, dando-lhe outros significados.”, que também sugere a aquisição do conhecimento.

Para Salvador (1994), a aprendizagem pode ser intrínseca, relacionada ao interesse do indivíduo, ou extrínseca, impessoal, quando o indivíduo adquire algum conhecimento por repetição e que não necessariamente alteram seu desempenho. Segundo Ryle (1970), a aprendizagem é polar, ou seja, há o polo de aprendizagem e o polo da não aprendizagem, que sugere a não aquisição de conhecimento. Por

ser um conceito amplo e com múltipla significação, deve ser usado com cautela (Coelho Júnior e Borges-Andrade. 2008).

No âmbito organizacional, Abbad e Borges-Andrade (2004) afirmam que a aprendizagem é um processo psicológico de nível individual, voltado à aquisição, retenção, manutenção, generalização e transferência de novos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs) relacionadas às rotinas de trabalho.

Há três abordagens de aprendizagem relacionadas a esfera individual, são elas: mudança de comportamento decorrente de alguma experiência passada ou treino; desenvolvimento de capacidades inatas; aquisição, organização e retenção do conhecimento por meio da interação do indivíduo com o meio (Coelho Júnior e Borges-Andrade. 2008).

Para as organizações é interessante a Aprendizagem contínua, que para Abbad (1999) é a aquisição e uso constante de novos conhecimentos e habilidades no trabalho e se relaciona com a implementação de novas ações organizacionais.

Alguns autores sugerem que o aprendizado é individual e humano, assim, as organizações não aprendem, pois quem desenvolve as ações são os seres humanos. Para Abbad e Borges-Andrade (2004), o que ocorre é o compartilhamento de conhecimento em rotinas organizacionais.

A aprendizagem pode ser induzida, de forma proposital, ou natural, de forma espontânea. A primeira ocorre com o planejamento de ações de treinamento pela organização; a segunda ocorre através do contato com outras pessoas mais experientes (Coelho Júnior e Borges-Andrade. 2008). Para Leslie e cols (1998), é atribuído como formal e informal; sendo a formal uma aprendizagem programada e a informal, natural, porém de grande valia às necessidades atuais dos trabalhadores.

Outro ponto importante lembrado por Abbad e Borges-Andrade (2004) é a relação entre aprendizagem, transferência e desempenho, podendo ser positivo, negativo ou nulo. O positivo é quando o comportamento aprendido melhora o desempenho em sua transferência; o negativo, piora ou dificulta o desempenho na tarefa de transferência; e o nulo não afeta em seu desempenho.

Vargas e Abbad (apud Zanelli, Borges-Andrade e Bastos, 2004) afirmam que a aprendizagem humana nas organizações é dividida por etapas, sendo elas: aquisição, que é a obtenção de competências, habilidades e atitudes e que depende da memória de curto prazo; retenção é o que fica na memória do treinado após a ação instrucional, e relaciona-se com a memória de longo prazo, é manter os CHAs

adquiridos no treinamento com o passar do tempo; generalização é como, quando e em que intensidade os CHAs adquiridos serão necessários para as tarefas cotidianas do treinado; e transferência de aprendizado é estar apto a difundir os CHAs aprendidos durante o treinamento para outros funcionários, de forma direta ou indireta.

É muito importante que a organização crie um ambiente favorável à aprendizagem de seus colaboradores, para que assim não se tornem obsoletas ao mercado.

2.2 Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E)

As mudanças na sociedade alteram também o cenário econômico e organizacional. Para Abbad (1999) e Wexley (1984), a área destinada a treinamento é de grande importância a ser estudada devido às rápidas mudanças no cenário mundial em decorrência dos avanços tecnológicos que exigem cada vez mais das organizações e seus funcionários.

Para a sobrevivência das organizações, os setores de RH têm se aperfeiçoado na capacitação dos funcionários, a fim de garantir a competitividade da empresa, assim surge o setor de TD&E, para organizar os processos formais de aprendizagem nas organizações. Segundo Tamayo e Abbad (2006), a área tem objetivo de auxiliar os funcionários na aquisição de novas habilidades, conhecimento, atitudes e comportamento para atender as demandas de forma eficaz e eficiente.

Nadler (1984) faz a separação dos termos treinamento, desenvolvimento e educação como: Treinamento é o esforço da organização para criar situações de aprendizagem para a melhoria do desempenho do funcionário no seu cargo atual; Desenvolvimento é a melhor forma de atuação individual, é o crescimento pessoal do funcionário e não tem relação com o cargo atual; e Educação relaciona-se com estratégias de aprendizagem que podem ser úteis em atividades futuras. Bastos (1991) difere os três termos afirmando que o treinamento tem a intencionalidade da

organização em melhorar o desempenho. Vargas (1996) associa Treinamento e Desenvolvimento como aquisição de novos conhecimentos, que, no futuro, podem acarretar mudanças de comportamento.

Há uma quantidade razoável de autores que definiram treinamento. Um dos conceitos utilizados é o de Carvalho (2000) que define treinamento como a utilização de métodos mais ou menos sistemáticos que ensine o indivíduo a realizar tarefas que nunca fez antes, sem assistência de quem ensinou. Segundo Zerbini (2003), Goldstein (1991) definiu como “aquisição sistemática de atitudes, conceitos, conhecimentos, regras e habilidades que resultam em uma melhoria de desempenho no trabalho” (p. 508).

Para Borges-Andrade (1982) o Treinamento contém três requisitos; avaliação das necessidades, planejamento e avaliação. A avaliação tem papel fundamental, porque propicia a retrolimentação do sistema de treinamento, informando a efetividade de um determinado curso. Zerbini (2003) define treinamento como “um conjunto de ações educacionais, sistematicamente planejadas, que facilitam o aperfeiçoamento e aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs) do indivíduo” (p. 9).

Para Abbad e Borges-Andrade (2002) os processos de TD&E são ações organizacionais que visam promover e aprimorar competências individuais com o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs), utilizando a tecnologia instrucional, com o objetivo de preparar os funcionários para novas tarefas suprindo as lacunas de desempenho. Para esses autores, as competências individuais devem relacionar-se com os objetivos organizacionais.

Meneses, Zerbini e Abbad (2009) pautam ainda que, a diferença entre desenvolvimento e educação é que o desenvolvimento é centrado no indivíduo, independentemente da organização em que se encontra, para seu crescimento pessoal e que auxilia no desempenho de sua função atual; e a educação é planejada pela organização para que o indivíduo alcance novos cargos ou por novas necessidades da organização. Já o treinamento são ações educacionais voltadas para o desempenho da atividade atual.

A tecnologia instrucional seria qualquer tipo de mídia ou atividade que transmita conteúdo, não apenas cursos. Assim como, para Rosemberg (2002), a instrução é a organização sistemática de ações educacionais planejadas pela equipe de treinamento.

Sallorenzo (2000) define instrução sendo o processo para escolha de objetivos e forma de aplicar métodos de ensino a fim de alcançar esses objetivos. Sendo assim, no processo de Instrução é estabelecido objetivos instrucionais e ocorrem determinados procedimentos de ensino, através de eventos de curta duração, como palestras e aulas, sempre visando a transmissão de conhecimentos.

A Informação foi definida por muitos autores como módulos ou unidades organizadas por conteúdo com ênfase nas novas tecnologias de comunicação para sua difusão, podendo ser por meio de jogos, vídeos, filmes, música, imagens, cartilhas, panfletos, etc.

Zerbini(2003), conforme a Figura 1, analisam a relação dos conceitos segundo a finalidade da ação educacional. Já Vargas e Abbad (2006) analisam as relações dos conceitos não por sua finalidade, mas por sua abrangência, sendo Educação mais abrangente que Desenvolvimento, conforme a Figura 2.

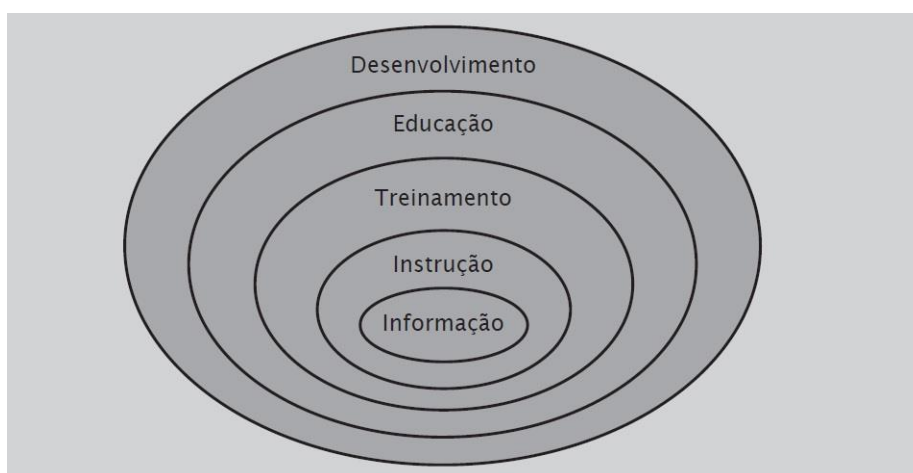


Figura 1 – Relação entre os conceitos.

Fonte: Zerbini (2003).

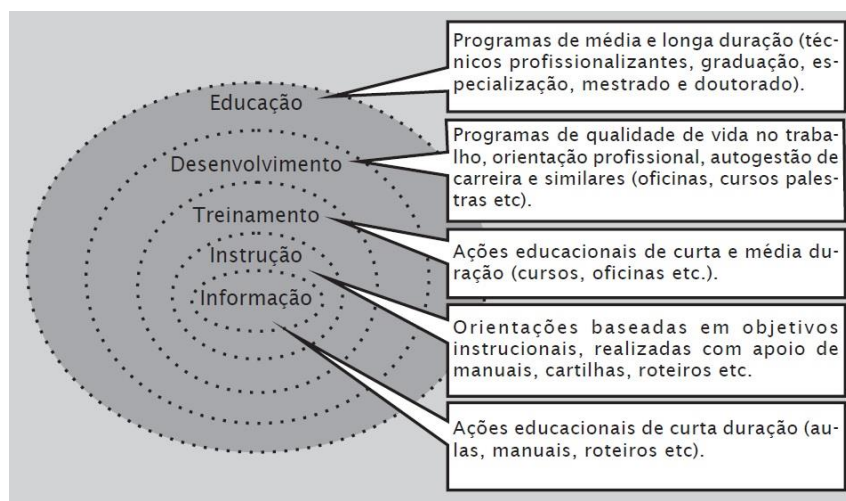


Figura 2 – Relação entre os conceitos e respectivas soluções educacionais.

Fonte: Vargas e Abbad (2006).

Silva, Moura e Zanelli (2005) salientam que é importante que o profissional de TD&E saiba descobrir e reconhecer as competências necessárias para cada cargo na organização. Assim como saber avaliar as necessidades de treinamento, prestando atenção em fatores individuais, organizacionais e externos.

Abbad (1999) sugere que o treinamento é um sistema, que tem relacionamento de interdependência com o meio externo e interno. Zerbini (2003, apud Borges-Andrade, 1997) dividiu os elementos que fazem parte do sistema de treinamento, sendo eles: avaliação das necessidades de treinamento, planejamento e execução de treinamento e avaliação de treinamento, conforme figura abaixo.



Figura 3 – Sistema de Treinamento.

Fonte: Zerbini (2003, apud Borges-Andrade, 1997).

Abbad e Mourão (2012), sugerem que a Análise de Necessidade de Treinamento (ANT) tem o objetivo de diagnosticar e/ou prognosticar as necessidades de TD&E que são descritas em forma de competências, a níveis:

macro (organizacional), meso (grupal) e micro (individual). Essas necessidades de treinamento são falhas ou hiatos nas competências humanas, em conhecimentos, habilidades e atitudes.

A ANT é vista por muitos pesquisadores como o componente mais importante da área de TD&E por vir antes do treinamento propriamente dito e, direcionar o planejamento, execução e avaliação futura da área; por isso deve ser realizada com cautela, um erro pode prejudicar a efetividade de alguma ação de educação. Segundo Abbad e Mourão (2012), a ANT, quando bem realizada, não só define com clareza e precisão os conhecimentos, habilidades e atitudes que necessitam ser desenvolvidos nos funcionários, como também auxilia na construção de desenhos instrucionais desejáveis; facilitando a escolha das modalidades de ensino.

2.3 Educação Corporativa

O termo “educação corporativa” surge na década de 1950, quando as empresas começaram a se preocupar com a educação de todos os colaboradores e não só dos níveis gerenciais. Essa mudança ocorre devido a uma troca de paradigma, para uma gestão mais flexível, assim, era cobrada dos trabalhadores uma postura voltada para o autodesenvolvimento e para a aprendizagem contínua. Dessa forma, as organizações se comprometeram com a educação dos funcionários e passaram a implementar sistemas educacionais com foco no desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes (Eboli, 2004).

Treinamento é uma grande demanda para as organizações, já que o mundo está mudando rápido e as exigências estão aumentando, então as empresas precisam inovar para acompanhar as mudanças e serem capazes de manter a competitividade.

Para Meister (1999), foram cinco fatores que impulsionaram o surgimento da educação corporativa, sendo eles:

- Organizações flexíveis: organizações não-hierárquicas e mais dinâmicas, que necessitam de respostas rápidas;

- Era do conhecimento: consolidação da economia do conhecimento, sendo o conhecimento o principal gerador de riquezas;
- Rápida obsolescência do conhecimento: o conhecimento se torna ultrapassado com maior velocidade;
- Empregabilidade: mudança no pensamento “ter um emprego para toda a vida”, com foco no trabalho e não no emprego;
- Educação para a estratégia global: tendência em formar pessoas com visão internacional dos negócios.

Ainda segundo Meister (1999), a educação corporativa além de compor o sistema de capacitação da empresa, também é uma ferramenta estratégica, que trabalha para o desenvolvimento dos colaboradores atrelado às estratégias organizacionais, promovendo o diferencial competitivo.

Eboli (2004) e Meister (1999) afirmam que uma boa educação corporativa está ligada a um sistema de gestão por competências e a um sistema de gestão estratégica. Vianna (2004) sugere que uso do termo “corporativo” significa que é ligado a uma corporação e que as atividades de ensino não são a atividade-fim da empresa.

Para Eboli (2004) o sucesso de um plano estratégico de educação corporativa está associado a sete princípios:

1. Competitividade: diferenciar a empresa das demais com o auxílio do capital intelectual dos funcionários, aumentando seu valor de mercado;
2. Perpetuidade: utilizar a educação contínua para disseminar a cultura organizacional;
3. Conectividade: favorecer a comunicação na organização, tanto interna como com fornecedores, clientes, distribuidores e comunidade;
4. Disponibilidade: oferecer os mais variados recursos educacionais e proporcionar fácil acesso;
5. Cidadania: estimular a cidadania na organização, podendo utilizar os atores sociais;
6. Parceria: podem ser internas (com líderes e gestores) ou externas (universidades tradicionais, instituições de ensino superior) com atores que se responsabilizem pela educação;

7. Sustentabilidade: buscar alternativas para viabilizar o processo de educação contínua.

2.4 Universidade Corporativa

As Universidades Corporativas (UC) surgiram a partir da necessidade de um espaço para troca de informação, em que um profissional capacitado compartilharia seu conhecimento com os demais funcionários. Logo a UC passou a ser ferramenta estratégica das empresas, auxiliando a atingir a missão da empresa através da aplicação do conhecimento e a aprendizagem organizacional e individual. (ALLEN, 2002).

Não só as técnicas operacionais, como as técnicas de gestão também são fatores a serem ensinados por uma UC, é necessário ampliar a visão dos gestores e executivos para as mudanças nos cenários econômicos, políticos e empresarial.

Como auxílio à Educação Corporativa, surge a Universidade Corporativa, para preencher as lacunas de desempenho dos trabalhadores. Para Eboli (2004), com o foco nas estratégias empresariais, a UC pretende desenvolver e alinhar os talentos humanos. Segundo Allen (2002), é uma entidade educacional criada para apoiar a missão da organização-mãe.

Margerison (1992) afirma que para a organização é interessante possuir sua própria universidade para que se integre o trabalho com o aprendizado, para ampliar as habilidades do trabalhador, assim, garantindo a continuidade de um trabalho de qualidade. Para Meister (1999), a criação de universidades pelas empresas também ocorre devido à insatisfação com o sistema superior de ensino tradicional.

Eboli (1999) destaca as principais diferenças entre a Universidade Tradicional e a Universidade Corporativa, conforme quadro abaixo:

Universidade Tradicional	Universidade Corporativa
Desenvolver competências essenciais para o mundo do trabalho	Desenvolver competências essenciais para o sucesso do negócio
Aprendizagem baseada em sólida formação conceitual e universal	Aprendizagem baseada na prática dos negócios
Sistema educacional formal	Sistema do desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão por competências
Ensinar crenças e valores universais	Ensinar crenças e valores da empresa e do ambiente de negócios
Desenvolver cultura acadêmica	Desenvolver cultura empresarial
Formar cidadãos competentes para gerar o sucesso das instituições e da comunidade	Formar cidadãos competentes para gerar o sucesso da empresa e dos clientes

Tabela 1 – Papel das Universidades Tradicionais e das Universidades Corporativas.
Fonte: EBOLI, Marisa. Coletânea Universidades Corporativas, 1999, p. 117.

Para Eboli (2004), o conceito de UC depende de alguns preceitos, o objetivo pautado em desenvolver competências críticas e não habilidades individuais; foco do aprendizado sendo organizacional, privilegiando a cultura; escopo estratégico; ênfase do programa voltada para as estratégias do negócio; público-alvo é todo aquele que se relaciona com a organização, funcionários, fornecedores, parceiros e até a comunidade; local estabelecido previamente, podendo ser físico ou virtual; resultado esperado é aumentar a competitividade da empresa, não só as habilidades dos colaboradores.

Meister (1999) cita que a implantação de uma UC normalmente se apoia nos seguintes princípios: desenhar programas a fim de identificar competências críticas; utilização de múltiplas formas de aprendizagem, não só o modelo convencional de sala-de-aula; traçar programas que demonstrem o interesse social da organização; estímulo para líderes se envolverem no processo de aprendizagem; criação de sistemas de avaliação, tanto para resultados, como desempenho e investimentos.

Ainda de acordo com Meister (1998) a proposta inovadora de uma UC é não ser reativa e sim proativa, com programas de treinamento permanentes que visam não só o curto prazo como também o desenvolvimento a longo prazo. Segundo Gerbman (2000) a UC tem o foco estratégico, abandonando o foco dos antigos Centros de Treinamento que eram apenas táticos.

As estruturas de uma UC podem ser as mais variadas possíveis, Barley (2002) afirma que a estrutura depende de características encontradas na organização-mãe, como sua própria estrutura, hierarquias, entre outras. Salienta ainda, que uma boa estrutura para a UC é aquela que espelha a cultura

organizacional. O alinhamento corporativo é a posição que a UC ocupa dentro da estrutura da empresa, que podem ser três abordagens: *top-down* (diretoria executiva), lateral (recursos humanos) e do esforço de base (unidade de negócios).

Barley (2002), apresenta cinco modelos de organizar o conteúdo de uma UC:

1. Modelo do Mapa Organizacional: caracterizado como amigável, porque o colaborador tem facilidade de identificar as áreas de aprendizagem, já que estão relacionadas aos setores de trabalho, utiliza estrutura de construção de blocos;
2. Modelo do Templo: há uma hierarquia de aprendizagem, demonstra os passos a serem seguidos na capacitação, passando por aprendizagem básica, específica e de liderança;
3. Modelo da pirâmide: também utiliza a hierarquia, porém com etapas mais amplas no quesito aprendizagem básica e ao decorrer da pirâmide ocorre o afunilamento até a aprendizagem de liderança. Organizados em categorias funcionais;
4. Modelo da Pizza corporativa: por ser organizada em círculo, aprendizagem básica ao centro e a transversal em sua volta, é rápido para integralizar novos círculos de aprendizagem ao seu redor. A aprendizagem da liderança é um dos anéis e não está no topo;
5. Modelo do Catavento: também possui forma circular, com aprendizagem básica ao centro, circundado por aprendizagem transversal e unidades de negócios a sua volta. A peculiaridade desse modelo é que possui setas que saem dos círculos, demonstrando que a aprendizagem não é apenas para funcionários, mas para todos componentes envolvidos, tanto internos como externos.

Barley (2002) também afirma que as estruturas internas de uma UC podem ser duas: a primeira em que o profissional de capacitação se responsabilize por todas as competências exigidas, e a segunda em que cada profissional fica responsável por uma parte do processo.

Para Vargas (2003), o desafio das UCs é utilizar o treinamento a fim de garantir os objetivos estratégicos da organização, para isso, deve-se estrutura-la em relação à própria estrutura da organização e alinhada à cultura organizacional.

2.5 Avaliação de Treinamento com foco na Reação

Considerando a alta na demanda por treinamento nas organizações, se fez necessário o estudo sobre formas de avaliação de treinamento, a fim de obter avaliações mais aprofundadas e de todos os níveis do treinamento para garantir o bom aproveitamento de recursos e retroalimentar o sistema. A definição de avaliação de treinamento foi dada por Zerbini (2003, apud Goldstein, 1991) sendo um processo sistemático de coleta de dados para revisar e aprimorar os eventos instrucionais.

Segundo Borges-Andrade (2002), as ações avaliativas são uma das principais responsáveis pelo fornecimento de informações para aperfeiçoar o sistema de treinamento. Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2012) afirmam que avaliar é o ato da coleta de dados com objetivo de emitir juízo de valor.

Segundo Abbad (1999), a avaliação de treinamento tem extrema importância para que o gestor verifique se o retorno oferecido pelo treinamento foi compatível com o investimento realizado na área de treinamento de pessoal; para, em um futuro, poder avaliar os benefícios do treinamento, assim aumentando a eficácia dos sistemas instrucionais.

Para Pilati (2004), as ações de avaliação estão divididas em dois grupos: genéricos, que organizam o campo do conhecimento; e específicos, que testam as teorias. Para o autor, conforme os modelos específicos se confirmam, os genéricos acabam sendo validados e/ou aperfeiçoados.

A análise de reação está presente em diversos modelos, como o de Hamblin (1978), Kirkpatrick (1976), MAIS de Borges-Andrade (1982) e o modelo IMPACT de Abadd (1999), que visam avaliar o benefício de determinado treinamento.

Zerbini (2003) revisando a literatura de Kirkpatrick (1976), afirma que o autor acreditava em quatro níveis de avaliação: reação, aprendizagem, comportamento e resultado; em que são sequenciais e se correlacionam, sendo assim, a satisfação gerada pelo treinamento impactaria diretamente no cotidiano do treinado, melhorando seu trabalho e conseqüentemente os resultados da empresa. Já Hamblin (1978), segundo Abbad, Gama e Borges-Andrade (2000), propõe um modelo semelhante ao de Kirkpatrick (1976), porém, com um nível de avaliação a mais, separando os resultados em dois: mudança organizacional e valor final.

Nesses modelos, os resultados imediatos mensuráveis são a reação dos treinados e a aprendizagem, que é a aquisição dos CHAs, os outros quesitos são efeitos a longo prazo.

Para Hamblin (1978), cada nível dava origem a um objetivo, e esse objetivo levava até o seguinte nível, formando um ciclo e retomando ao nível um. Para alcançar esses objetivos, eram traçadas ações que nem sempre envolviam treinamento; concluindo, assim, que nem todas as falhas organizacionais eram derivadas de falhas no treinamento. Nesse modelo, o primeiro nível, reações, tem grande peso, pois seus resultados teriam impacto direto na aprendizagem dos treinados, nos seguintes níveis as variáveis aumentariam.

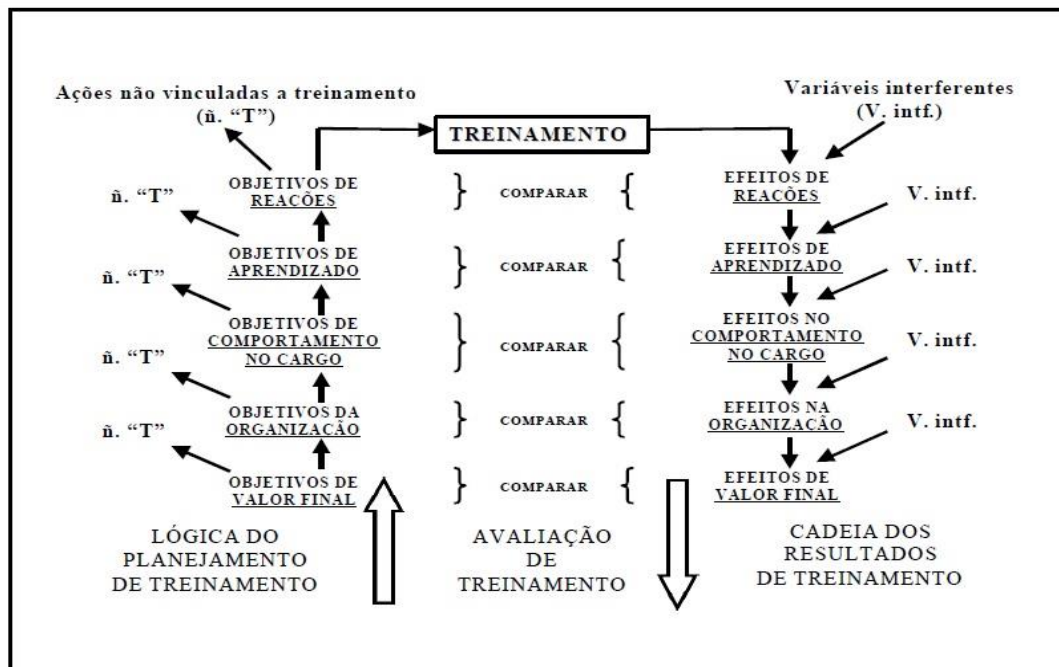


Figura 4 – Níveis de Avaliação de Treinamento.
Fonte: Borges-Andrade (2002, apud Hamblin, 1978)

A parte do modelo denominado análise de reação, segundo Hamblin (1978), é voltada para atitudes e opiniões que o funcionário desenvolveu a respeito do treinamento, considerando diversos aspectos. Há também o modelo SAT – Sistema de Avaliação de Treinamento, desenvolvido por Alves e Tamayo (1993) para o Centro Nacional de Treinamento do Sistema Telebrás, é um modelo teórico para avaliar três medidas: aprendizagem, reação e comportamento no trabalho.

Hamblin (1978) afirma que avaliar a reação é o mesmo que medir a satisfação do treinado, mensurando as opiniões acerca de variados quesitos do

treinamento. Para Kirkpatrick (1976), a reação provê informação sobre sentimentos e percepção dos treinados.

Ainda segundo Kirkpatrick (1998), o futuro dos programas de treinamento dependem das reações esboçadas pelos treinados. Diz ainda que uma reação positiva, ou seja, favorável e satisfeito, não garante o aprendizado em si, mas a reação negativa, com a insatisfação do treinado, reduz significativamente as possibilidades de aprendizado.

Para Noe e Schmitt (1986), os treinados que acreditam que suas habilidades estão melhorando e ficam satisfeitos com o treinamento, ou seja, demonstram uma reação positiva, tendem a ser mais engajados no trabalho e beneficiam as empresas com seus bons resultados.

Segundo Zerbini (2003, apud Alliger e *cols*, 1997), há dois tipos de reação, satisfação e utilidade. A reação-satisfação é sobre a percepção do treinado em ter gostado ou não do treinamento; já a reação-utilidade, é a percepção que diz respeito à utilidade do treinamento para a função que exerce na empresa ou na sua vida profissional em geral. Foi constatado em pesquisas anteriores que o nível de aprendizagem e desempenho no cargo após o treinamento relaciona-se mais intensamente com as medidas de reação-utilidade, acredita-se que isso ocorre devido aos treinados sofrerem influências de seus conhecimentos prévios sobre o cargo e local onde trabalham, podendo, assim, dar enfoque e direcionar a atenção para os conteúdos mais úteis. Zerbini (2003) também revisa a literatura de Warr e Bunce (1995) que afirmam que a motivação e estratégia comportamental influenciam nos dois tipos de reação, não só na reação-satisfação.

No modelo IMPACT, a reação é o quarto componente e está voltada para a avaliação da satisfação que o funcionário percebeu a respeito do treinamento, do instrutor e do ambiente. Abbad (1999) percebeu que as medidas de reação estão associadas ao impacto do treinado em seu cargo. O modelo é formado por sete medidas: percepção de suporte organizacional; características do treinamento; características da clientela; reação; aprendizagem; suporte à transferência; e impacto do treinamento no trabalho.

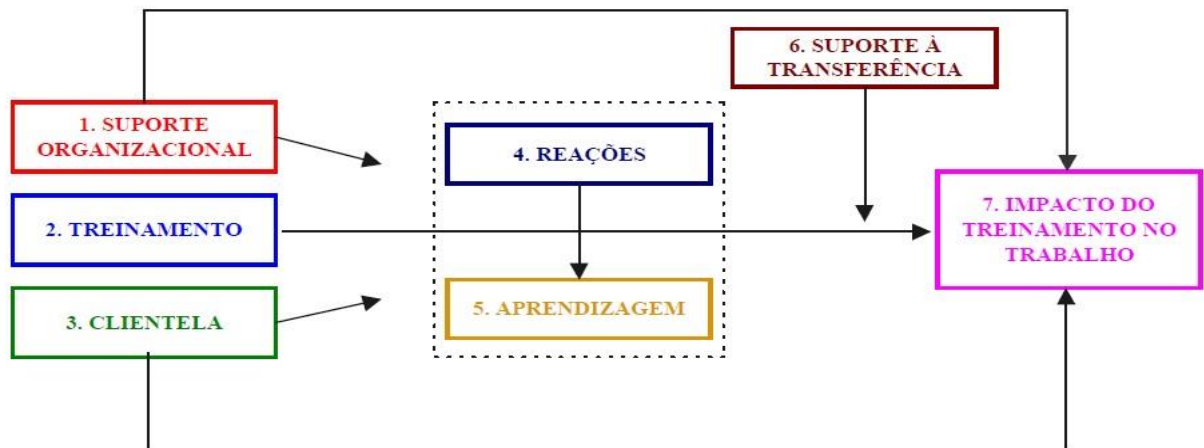


Figura 5 – Representação esquemática dos componentes do Modelo de Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho - IMPACT.

Fonte: Abbad (1999)

Borges-Andrade (1982), com o Modelo de Avaliação Integrado e Somativo - MAIS, afirma que as medidas de reação são divididas em componentes que, por sua vez, possuem subcomponentes. O item que é equivalente as reações é o resultado. As variáveis são:

1- Insumos: referente ao treinando, fatores que podem afetar o treinamento, como, por exemplo, a motivação para realizar o treinamento, experiências adquiridas anteriormente, entre outros fatores físicos e sociais do empregado;

2- Procedimentos: relacionadas ao instrutor, procedimentos utilizados em sala de aula, desempenho didático, recursos instrucionais;

3- Processos: relacionado aos desempenhos intermediários adquiridos, podendo ser um exemplo as relações interpessoais desenvolvidas;

4- Resultados: o que foi alcançado ao final do treinamento, habilidades adquiridas, mudanças de comportamento, conteúdos aprendidos, entre outros;

5- Ambiente: dividido em necessidade (lacunas de desempenho esperado e apresentado), apoio (externo ou interno á organização, influencia diretamente nos insumos), disseminação (estratégias de divulgação) e resultados a longo prazo.

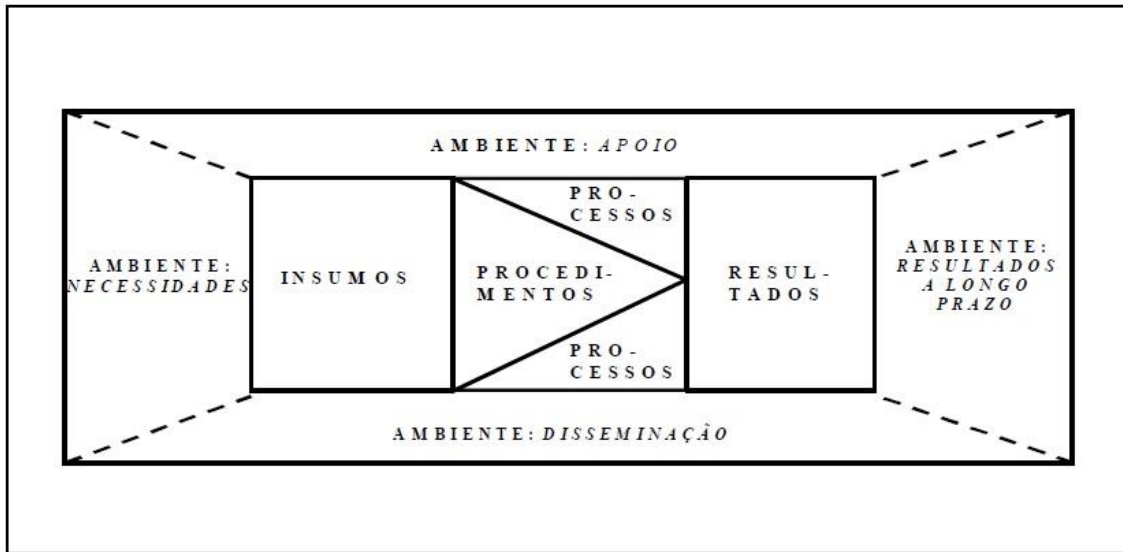


Figura 6 – Modelo de Avaliação Integrado e Somativo.
Fonte: Borges-Andrade (1982)

3 MÉTODOS E TÉCNICAS

Este capítulo aborda a metodologia utilizada na pesquisa. Primeiramente trata da descrição da pesquisa, quanto ao tipo e técnicas escolhidas para a realização. Em seguida, encontram-se as características da organização estudada. Logo após, tem-se as descrições de população e perfil da amostra, assim como a descrição dos instrumentos e procedimentos utilizados na coleta e análise de dados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

A pesquisa, em relação aos objetivos, é um Estudo de Caso descritivo, que segundo Gil (2008) é um profundo e exaustivo estudo de um ou poucos objetos para adquirir conhecimento amplo e detalhado, permite descrever a situação do contexto investigado, tendo em vista que objetivou descrever determinadas características de uma população através da coleta e análise de dados, sem correlacioná-las a outras variáveis. Trata-se, também, de uma pesquisa quantitativa-qualitativa, quanto à forma de abordagem do problema, com objetivo de quantificar as informações e agrupá-las segundo representações numéricas e interpretá-las. A pesquisa teve corte transversal, que segundo Vergara (2003), é o corte de temporal que exige menos recurso financeiro e menos tempo, já que a pesquisa é realizada em apenas um ponto de tempo.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) foi a organização escolhida para a realização da pesquisa. Sua antecessora foi trazida de Portugal para o Brasil em 1663 e em 1969 foi modificada para o formato em que se encontra hoje. É uma organização pública e vinculada ao Ministério das Comunicações. A ECT atua na área de serviços postais, sendo considerada uma empresa de Classe

Mundial, contando com 54,3% de seu faturamento da receita com itens exclusivos dos Correios.

A Universidade Corporativa dos Correios foi criada em dezembro de 2001 a fim de unificar as ações educacionais da organização e alinhar os programas educacionais às estratégias dos Correios. Anterior à UC, a organização dispunha de dois órgãos para treinamento e desenvolvimento de seus funcionários, a Escola de Administração Postal (ESAP) e o Departamento de Recursos Humanos (DRH), com o aumento da concorrência foi necessária uma mudança para preencher as lacunas do sistema de educação não-unificado. Neste cenário, surge a Universidade Corporativa dos Correios, UniCorreios.

A UniCorreios possui cursos presenciais, semipresenciais e à distância. Para facilitar e organizar os conteúdos dos treinamentos, as categorias de ensino são divididas em escola de varejo, escola de encomendas e postal, escola de logística, escola de suporte ao negócio e escola de liderança. Sua missão é “construir o conhecimento organizacional com base nas competências requeridas para sustentabilidade dos negócios da ECT”. Sua visão é ser referencial de excelência em educação corporativa no Brasil.

3.3 População e amostra

A população da pesquisa foram os funcionários da organização ECT – Correios usuários dos serviços instrucionais da UC UniCorreios dos departamentos da própria Universidade Corporativa, do Departamento de Administração e setores vinculados diretamente a esse departamento, com 150 funcionários. O tipo da amostragem foi por conveniência e acessibilidade, que segundo Gil (2008), é quando o pesquisador seleciona elementos a que tem acesso, neste caso foram os empregados autorizados pela organização, a amostra foi composta por funcionários dos Correios de Brasília, e a localidade, no que diz respeito aos setores, foi negociado com a organização após grande insistência. Os questionários foram enviados aos funcionários dos Correios de Brasília. Foram obtidos 83 questionários válidos compondo a amostra.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Os dados foram coletados através de um questionário fechado, utilizando o método *survey* como técnica de levantamento de dados, elaborado pela pesquisadora especificamente para este trabalho de conclusão de curso, baseado no estudo e questionário de Alves, Pasquali e Pereira (1999). Segundo Gil (2008) essa técnica de levantamento de dados é útil para recolher informações sobre um grupo de pessoas, através de perguntas que pode ser com a utilização de questionários, em que não precisa ser interrogada toda a população da pesquisa. O questionário contou com afirmativas relacionadas a utilização dos serviços instrucionais da UC UniCorreios, foi separado em quatro partes, sendo três associados à escala do tipo *Likert* com cinco pontos de concordância, sendo o 1 equivalente à discordância total e o 5 equivalente à concordância total.

A primeira parte do questionário focou reunir informações a respeito dos dados funcionais e não foi analisada com a escala *Likert* por conter informações numéricas além dos cinco pontos impostos pela escala, como a idade, em anos completos, que o funcionário presta serviços aos Correios.

A segunda parte objetivou identificar a Motivação para a Utilização da UC, se há incentivo à participação das atividades pela empresa, pelos superiores e/ou pares. Se há motivação através do conteúdo ofertado, da localidade ou, até mesmo, do horário em que podem ser cursados.

A terceira parte enfocou na reação quanto ao Aprendizado e Desenvolvimento de Competências, com a finalidade de observar se os objetivos dos treinamentos e da UC estão alinhados estrategicamente com o da organização central, aprimorando as competências dos usuários e trabalhando na aquisição de novas competências. Também auxiliou na compreensão da opinião dos usuários sobre a utilidade dos conteúdos instrucionais para o ofício.

A quarta parte buscou analisar a reação dos usuários da UC em relação à Interação Pessoal ao utilizar a UC, como o aumento da interação social dentro e fora da empresa.

A construção das afirmativas seguem as orientações encontradas nos trabalhos de Alves, Pasquali e Pereira (1999), assim como a forma de montar um

questionário com escala de reação. Também segue as orientações de Abbad, Gama e Borges-Andrade (2000) sobre os principais pontos na medida de reação ao treinamento, como a qualidade do curso vista pelos participantes e a motivação.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados se deu por meio de um questionário com perguntas fechadas, aplicado no período de 8 à 20 de junho de 2017. A aplicação foi mista, envolvendo o envio por malote do questionário online para os funcionários da organização e a aplicação do questionário em papel para alguns setores específicos da empresa.

No projeto inicial, a coleta de dados seria apenas por meio do questionário em papel e objetivava 200 respondidos válidos, porém, por imprevistos na organização e a presente crise por que passa, foi negada a ida presencial a alguns setores e na própria sede. Representantes da UC sugeriram o questionário online e autorizaram o envio por malote para setores que não tiveram acesso aos presenciais. Devido a atual situação da empresa, muitos funcionários recusam-se responder o questionário presencial por medo de perder funções comissionadas, mesmo após ser explicado que a confidencialidade seria garantida; o mesmo pode ter ocorrido com os questionários online.

A aplicação em papel ocorreu no dia 9 de junho de 2017 para funcionários da própria UniCorreios que também utilizam dos serviços da UC, para a Diretoria de Administração dos Correios e setores vinculados diretamente a ela. O questionário online foi feito no Google Formulários e ficou hospedado por 12 dias para receber as respostas.

O programa utilizado para a tabulação e análise dos dados coletados foi a Planilha Google que pode ser vinculada ao questionário online e fornece ferramentas para análise de soma, média, desvio padrão e outras estatísticas descritivas.

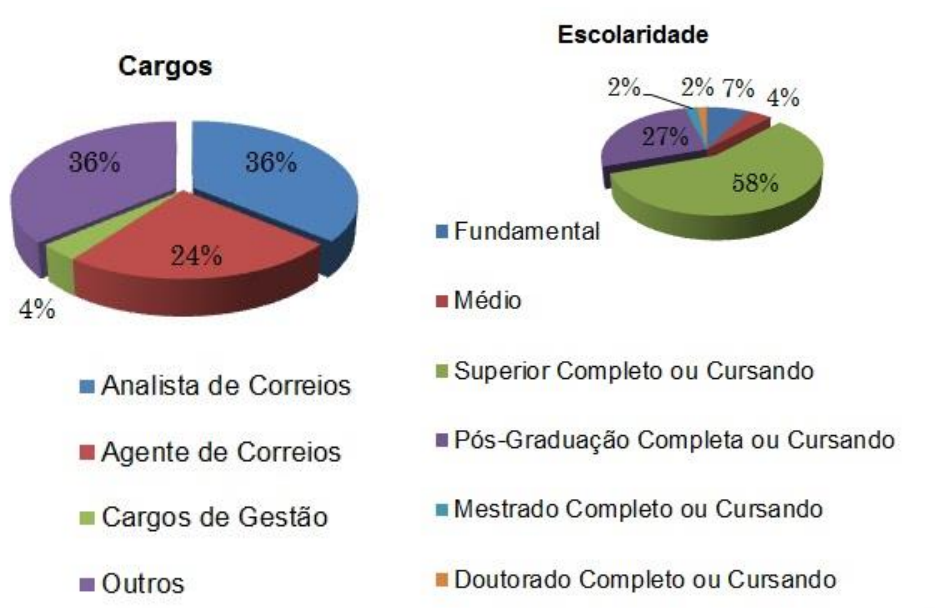
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo têm-se os resultados e análises da pesquisa, conforme o resultante do questionário, detalhadamente. A seção foi dividida em quatro, a primeira parte para os dados demográficos e uma parte para cada objetivo específico mencionado anteriormente. Há a discussão dos resultados acerca da Motivação para Utilização da UC; ao Aprendizado e Desenvolvimento de Competências; apresentam-se os resultados quanto à Interação Pessoal ao Utilizar a UC.

4.1 Dados Demográficos

Em relação ao sexo dos respondentes, 51,8% dos participantes foram mulheres e 48,2% homens, uma porcentagem equilibrada.

Quanto ao tempo de trabalho nos Correios, houve uma média de 13,27 anos, em decorrência de uma variação entre 2 e 44 anos de serviço, resultando em um desvio padrão amostral de 10,08, demonstrando a dispersão do tempo de contribuição com a empresa em relação à média amostral. Ressaltando que foi pedido o tempo de serviço na organização em anos completos.

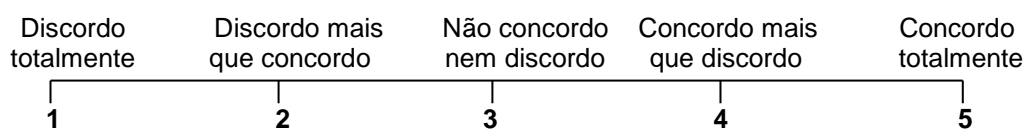


Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Os respondentes, em sua maioria, são Analistas de Correios, 36% da amostra; 24% da amostra foi composta por Agentes de Correios, que executam diversas funções, incluindo funções as funções de serviços postais como a de Carteiro; apenas 4% da amostra foi composta por funcionários que possuem cargos de gestão.

Com relação ao nível de escolaridade, a maior parte da amostra, 58%, possui nível superior completo ou está cursando o nível superior; 27% possui ou está cursando a pós-graduação *Latu Sensu*; 2% é mestre ou está cursando o mestrado; 2% está cursando o doutorado, 4% possui nível médio completo e 7% possui nível fundamental completo. O alto grau de instrução pode estar relacionado com as políticas de incentivo a educação pessoal dos funcionários, promovidas pelos Correios.

4.2 Resultado Geral



Utilizando a escala *Likert* na figura que acima, tomamos por reação negativa os critérios resultante em 1 ou 2, reação neutra/moderada os resultante em 3, e reação positiva os resultante em 4 e 5.

Conforme tabelas abaixo, nota-se uma moda amostral equivalente a 4, concordo mais que discordo com os quesitos relacionados.

Tabela: Reação quanto à Motivação para Utilização da UC.

	1	2	3	4	5	6
Grau de Concordância	Sinto-me motivado pelos Correios a participar ativamente das atividades da UC	Sinto-me motivado pelos meus superiores a participar ativamente das atividades da UC	Sinto-me motivado pelos meus colegas a participar ativamente das atividades da UC	Os locais das atividades da UC são de fácil acesso	Os horários disponíveis para as atividades da UC são bons	Eu acredito na qualidade dos cursos que me são ofertados
Concordo totalmente	21,7%	24,1%	15,7%	39,8%	30,1%	27,7%
Concordo mais que discordo	34,9%	28,9%	30,1%	32,5%	36,1%	37,3%
Nem concordo nem discordo	16,9%	26,5%	26,5%	14,5%	19,3%	20,5%
Discordo mais que concordo	21,7%	15,7%	15,7%	8,4%	10,8%	13,3%
Discordo totalmente	4,8%	4,8%	12%	4,8%	3,6%	1,2%

Tabela 2: Reação quanto à Motivação para Utilização da UC.

Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Tabela: Reação quanto à Aprendizagem e Desenvolvimento de Competências através da UC.

	7	8	9	10	11	12
Grau de Concordância	Vejo os cursos realizados pela UC como meio de aprimorar minhas competências	As atividades que realizei através da UC me auxiliam no desenvolvimento contínuo de minhas competências	As atividades da UC me proporcionam conhecimento suficiente para desempenhar minhas funções, sem necessidade de curso externo	Os cursos oferecidos pela UC estão de acordo com as necessidades do cargo que exerço	Consigo perceber os conhecimentos adquiridos com as atividades na UC	Percebo a melhora no desenvolvimento do meu ofício após uma atividade de instrução realizada através da UC
Concordo totalmente	30,1%	28,9%	12%	15,7%	21,7%	16,9%
Concordo mais que discordo	32,5%	33,7%	26,5%	22,9%	33,7%	36,1%
Nem concordo nem discordo	24,1%	21,7%	31,3%	31,3%	25,3%	22,9%
Discordo mais que concordo	10,8%	12%	24,1%	22,9%	16,9%	20,5%
Discordo totalmente	2,4%	3,6%	6%	7,2%	2,4%	3,6%

Tabela 3: Reação quanto à Aprendizagem e Desenvolvimento de Competências através da UC.

Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

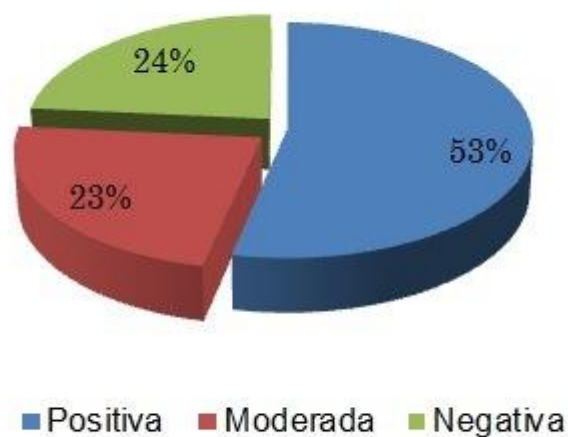
Tabela: Reação quanto à Interação Pessoal através da UC.

	1	2	3	4	5	6
Grau de Concordância	Sinto-me motivado pelos Correios a participar ativamente das atividades da UC	Sinto-me motivado pelos meus superiores a participar ativamente das atividades da UC	Sinto-me motivado pelos meus colegas a participar ativamente das atividades da UC	Os locais das atividades da UC são de fácil acesso	Os horários disponíveis para as atividades da UC são bons	Eu acredito na qualidade dos cursos que me são ofertados
Concordo totalmente	21,7%	24,1%	15,7%	39,8%	30,1%	27,7%
Concordo mais que discordo	34,9%	28,9%	30,1%	32,5%	36,1%	37,3%
Nem concordo nem discordo	16,9%	26,5%	26,5%	14,5%	19,3%	20,5%
Discordo mais que concordo	21,7%	15,7%	15,7%	8,4%	10,8%	13,3%
Discordo totalmente	4,8%	4,8%	12%	4,8%	3,6%	1,2%

Tabela 4: Reação quanto à Interação Pessoal através da UC.

Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Gráfico 1: Reações dos usuários da UniCorreios



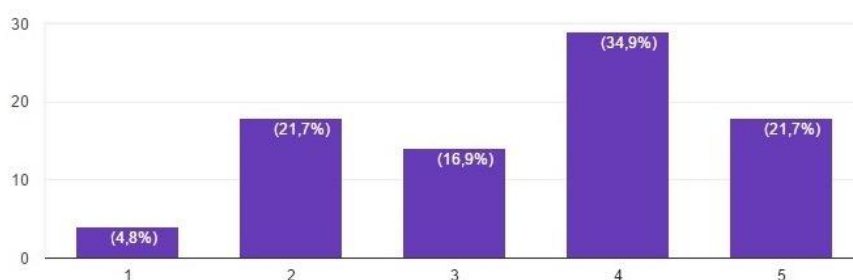
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Como resultado geral, foi somada as médias dos graus de discordância, concordância e neutralidade para se obter a porcentagem geral das reações. Encontra-se 53% da amostra demonstrando reações positivas quanto ao uso da UniCorreios, ou seja, os funcionários usuários da UniCorreios demonstram estarem satisfeitos com a UC.

4.3 Motivação para Utilização da UC

Neste subcapítulo encontra-se a análise detalhada das reações esboçadas pelos usuários da UC em relação à Motivação para a Utilização da UC tendo por base os critérios adotados.

Afirmativa 1: Sinto-me motivado pelos Correios a participar ativamente das atividades da UniCorreios.

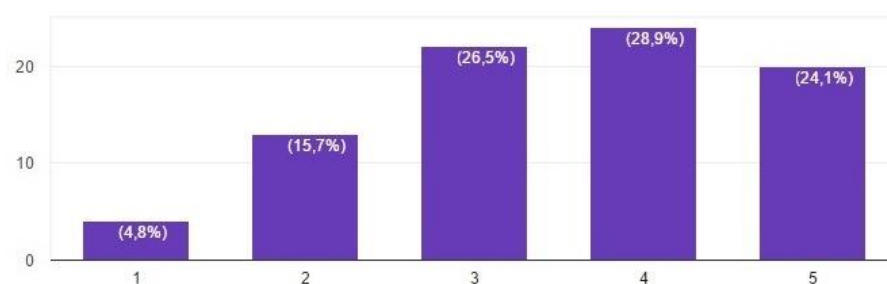


Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

A moda amostral encontrada foi 4, equivalente a concordância mais que discordância, um percentual de 34,9% da amostra; 21,7% concordaram totalmente; 16,9% se mantiveram neutros; 21,7% discordaram mais que concordaram e 4,8% discordaram totalmente com a afirmativa de que sentem-se motivados pela empresa a participarem ativamente das atividades da UC. Observa-se um maior percentual concordante, 56,6%, unindo os dois graus concordantes; resultando em uma reação

positiva nesse critério, que indica que há incentivo da organização. Porém, alguns respondentes não acreditam no incentivo da empresa a participarem ativamente das atividades da UC, observa-se também, um elevado percentual discordante, 26,5%, unindo os graus discordantes; e 16,9% de neutralidade.

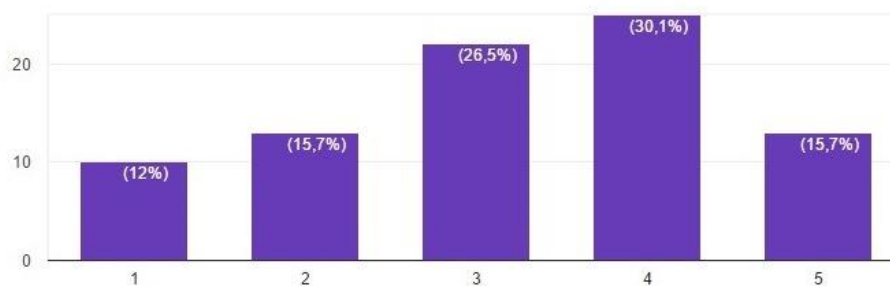
Afirmativa 2: Sinto-me motivado pelos meus superiores a participar ativamente das atividades da UniCorreios.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Com o gráfico acima podemos perceber a reação predominantemente positiva com relação à motivação pelos superiores, com moda amostral igual a 4, equivalente a concordância mais que discordância, com 28,9% dos respondentes; enquanto 24,1% concordam totalmente; 15,7% discordam mais que concordam, 4,8% discordam totalmente e 26,5% se mantiveram neutros. Houve um alto percentual de neutralidade que necessitaria uma maior investigação para entender o porquê. Unindo os graus de concordância, 53% dos respondentes concordaram com a afirmativa e 20,5% discordaram, somando os graus negativos. Nota-se porcentagens muito próximas entre concordantes, discordantes e neutros.

Afirmativa 3: Sinto-me motivado pelos meus colegas a participar ativamente das atividades da UniCorreios.



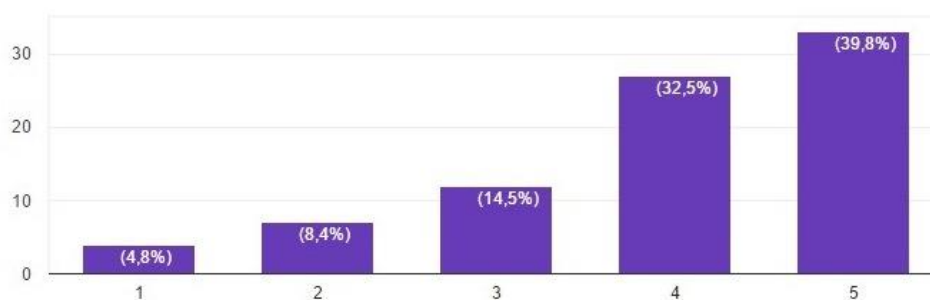
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

A maior parte da amostra, a moda amostra igual a 4, 30,1%, mostrou concordar mais do que discordar da afirmativa; 15,7% concordam totalmente; 15,7% discorda mais que concorda; 12% discorda totalmente e 26,5% se mantiveram neutros. A reação predominante encontrada foi positiva, visto que a soma dos graus de concordância foi de 45,8% da amostra, enquanto o de discordância foi de 27,7%. Porém, assim como no ítem anterior, a proximidade entre as porcentagens gera preocupação, indicando que deve ser investigado mais a fundo as possibilidades.

As três primeiras afirmativas podem ser correlacionadas para descobrir de onde vem a maior motivação indicada pelos usuários, da empresa, dos superiores ou dos colegas. Com resultados parecidos, o critério com maior percentual positivo, 56,6%, foi o que diz respeito à motivação que a empresa causa. As pequenas diferenças entre os percentuais de concordância, discordância e neutralidade dos critérios deve ser investigada para que atinja uma maior quantidade de usuários com percepção positiva.

Segundo Abbad (1999), políticas organizacionais de treinamento e desenvolvimento dos funcionários, políticas de incentivo, como remuneração e valorização podem influenciar na eficácia do sistema de treinamento; e a percepção positiva resulta em maior esforço para contribuir com a organização. Borges-Andrade e Oliveira-Castro (1994) dizem que um clima organizacional que indica suporte ao treinamento também influenciam nos sistemas de treinamento.

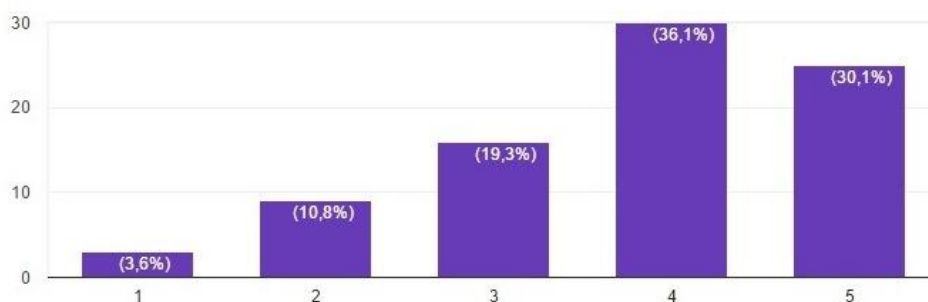
Afirmativa 4: Os locais de atividades da UniCorreios são de fácil acesso.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

A maior parte dos respondentes classificam os locais das atividades da UC tendo fácil acesso, a moda amostral foi 5, equivalente a concordância total, 39,8% da amostra concorda totalmente; 32,5% concorda mais que discorda; 8,4% discorda mais do que concorda; 4,8% discorda totalmente e 14,5% se mantiveram neutros. Pode-se dizer que a maioria dos usuários está satisfeita com os locais das atividades da UC, visto que somando as porcentagens dos graus de concordância encontra-se 72,3% de usuários que concordam com a afirmativa e apenas 13,2% que discordam, somando as porcentagens dos graus discordantes. Portanto, os locais dos cursos geram uma reação positiva nos usuários.

Afirmativa 5: Os horários disponíveis para as atividades/cursos da UniCorreios são bons.



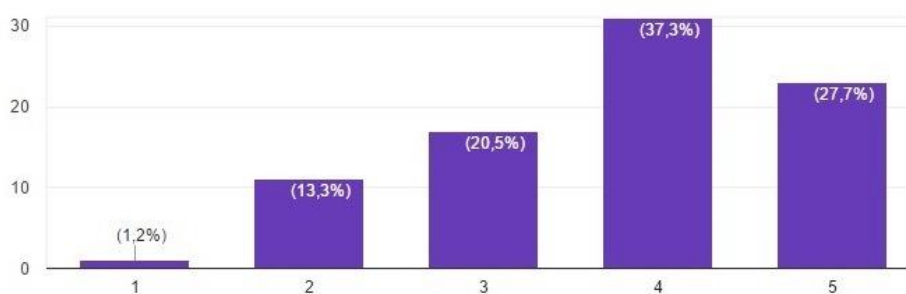
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Com o gráfico acima percebe-se uma moda amostral igual a 4, equivalente a concordância mais que discordância da afirmativa, com 36,1% da amostra; 30,1% concorda totalmente; 10,8% discorda mais que concorda, 3,6% discorda totalmente

e 19,3% se mantiveram neutros. Elevadas porcentagens no lado positivo, 66,2% de concordância, contra apenas 14,4% de discordância; indicam uma reação positiva causada pelos horários ofertados para os treinamentos.

As afirmativas 4 e 5 podem ser relacionadas por indicarem facilidades e comodidades que podem levar a uma maior motivação do usuário. Horários ajustáveis, facilidade no acesso ao local onde será ministrado o treinamento. Abbad (1999) diz que os baixos níveis de motivação para aprender pode estar associado à falta de tempo, de equipamentos ou recursos, chamados de restrições ambientais.

Afirmativa 6: Eu acredito na qualidade dos cursos que me são ofertados.

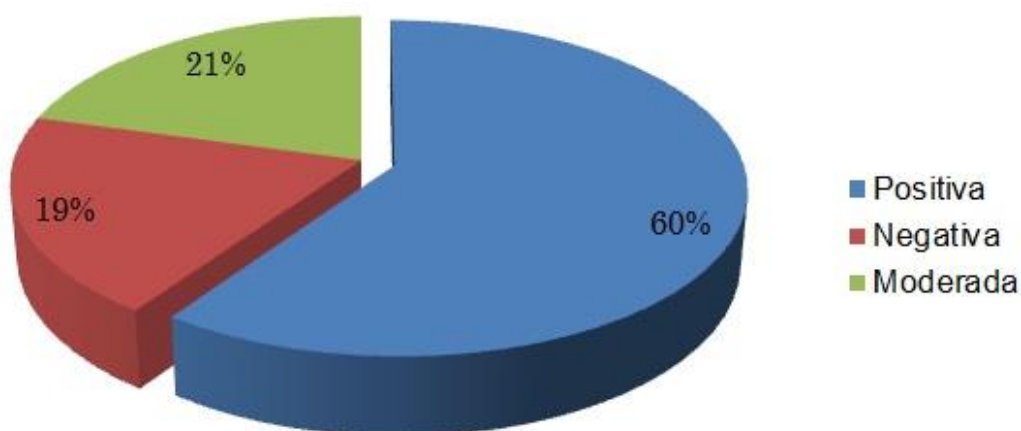


Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

A moda amostral foi igual a 4, equivalente a concordância mais que discordância da afirmativa de 37,3% da amostra; 27,7% de concordância total; 13,3% de discordância mais que concordância; 1,2% de discordância total e 20,5% de neutralidade. Somando os graus de discordância, têm-se 14,5% de discordantes, enquanto os graus de concordância, encontra-se 65% de concordantes com a afirmativa, gerando uma reação positiva em relação à qualidade dos cursos.

Noe (1986) afirma que, com os treinamentos, os treinados devem notar não só a melhora na performance de seus ofícios, como também outros valores.

Gráfico 2: Reações quanto à Motivação para a Utilização da UC.



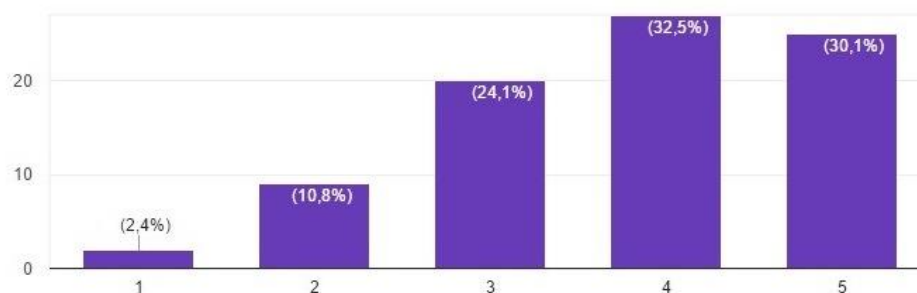
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

A reação comum encontrada em relação ao critério de Motivação para a Utilização da UniCorreios foi positiva, demonstrando que os funcionários, majoritariamente, concordam com as afirmativas sugeridas. Indicando que os usuários estão, em sua maioria, satisfeitos com quesitos que motivam a busca pelos treinamentos da UC. Em decorrência dos percentuais altos de neutralidade e alguns de discordância, seria necessária uma diferente investigação para descobrir o motivo.

4.4 Aprendizado e Desenvolvimento de Competências através da UC

No presente subcapítulo encontra-se o detalhamento da análise da reação mostrada pelos usuários da UC relacionado ao Aprendizado e Desenvolvimento de Competências através da UC, com base nos critérios previamente definidos.

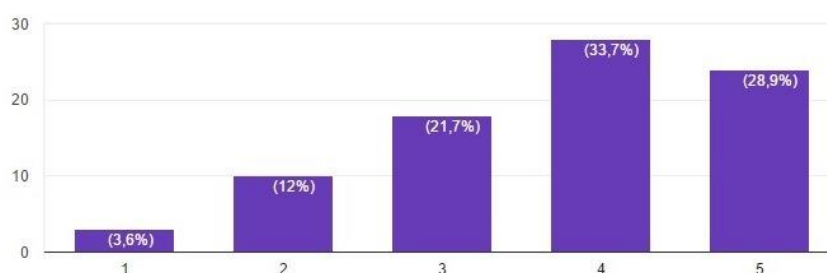
Afirmativa 1: Vejo os cursos realizados pela UniCorreios como meio de aprimorar minhas competências.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Como visto no gráfico, a moda amostral foi 4, 32,5% dos respondentes mais concordam que discordam que os cursos oferecidos pela UC são um meio de aprimorar as competências individuais; bem como 30,1% concorda totalmente; 10,8% mais discorda que concorda, 2,4% discorda totalmente e 24,1% se manteve neutro. Somando os percentuais de concordância, 62,6% concordam com a afirmativa, enquanto apenas 13,2% discorda, de acordo com a soma dos graus de discordância, com isso nota-se uma reação positiva em relação a essa afirmativa. O alto percentual de neutralidade não deve ser desconsiderado, visto que um dos objetivos das UCs é aprimorar as competências dos usuários para que não haja lacunas em suas formações, e 24,1% se manteve neutro a tal afirmativa.

Afirmativa 2: As atividades/cursos que realizei através da UniCorreios me auxiliam no desenvolvimento contínuo das minhas competências.



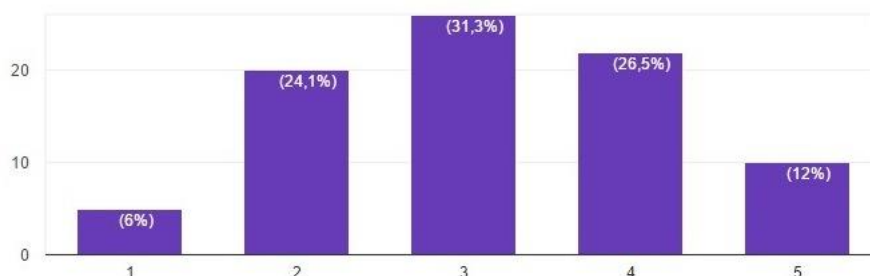
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Em relação ao aprimoramento de forma continuada, os respondentes demonstraram-se igual ao quesito anterior, com moda amostral 4, equivalente a 33,7% de concordância mais que discordância; 28,9% da amostra concorda

totalmente; 12% discorda mais que concorda, 3,6% discorda totalmente e 21,7% se manteve neutro. A soma dos graus de concordância resulta em 62,6% da amostra, os graus de discordância somam 15,6% da amostra. A reação esboçada foi positiva para essa afirmativa, porém, a proximidade entre os percentuais de discordância e neutralidade emitem um alerta, mostrando necessária uma maior investigação nessa área.

As afirmativas 1 e 2 podem ser relacionadas por tratarem de um mesmo assunto específico, competências. Deve ser investigado o motivo de percentuais altos que discordam ou se mantiveram neutros em relação a aprendizagem e desenvolvimento de competências. Segundo Noe e Schmitt (1986), os treinados que creem necessitar aprender mais e melhorar suas habilidades, aproveitam melhor os treinamentos e tendem a serem engajados no trabalho, mostrando bons resultados.

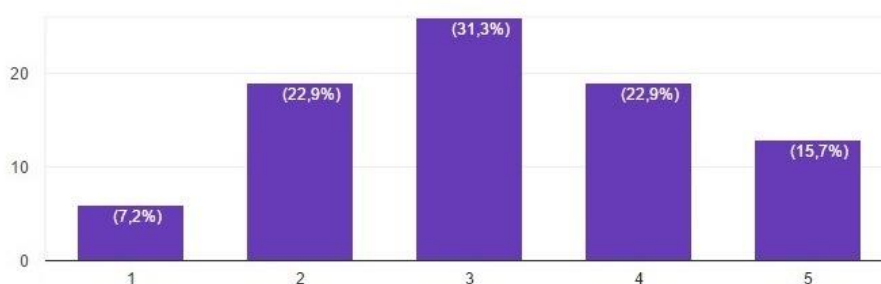
Afirmativa 3: As atividades/cursos da UniCorreios me proporcionam conhecimento suficiente para desempenhar minha funções, sem necessidade de curso externo.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

A moda encontrada para essa afirmativa foi 3, com 31,3% da mostra se manteve neutra; 6% discorda totalmente; 24,1% discorda mais que concorda; 26,5% concorda mais que discorda e 12% concorda totalmente. Uma porcentagem muito próxima entre um grau positivo e um grau negativo ocorreu, ressaltando ainda que a neutralidade foi grande, 31,3% da amostra. Somando os graus de concordância, encontra-se 38,5% de concordantes enquanto somando os graus discordantes, tem-se 30,1% de discordantes. A reação encontrada foi positiva, mas as proximidades percentuais indica que seria necessária uma investigação mais profunda.

Afirmativa 4: Os cursos oferecidos pela UniCorreios estão de acordo com as necessidades do cargo que exerço.

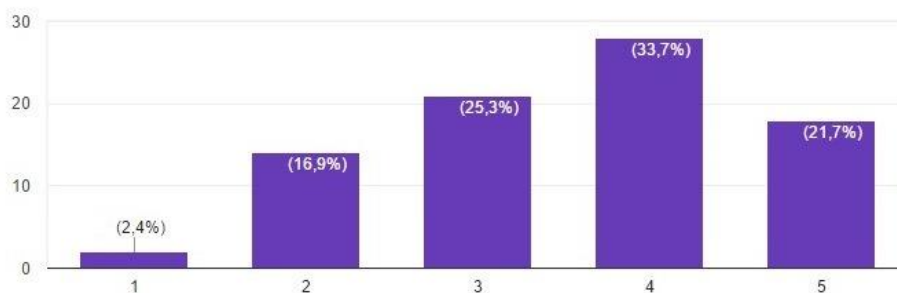


Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Assim como no quesito anterior, a moda foi 3, com 31,3% da amostra que manteve a neutralidade no que diz respeito à conformidade dos cursos oferecidos pela UC e as necessidades do cargo exercido; 7,2% discorda totalmente da afirmação; 22,9% discorda mais que concorda; 22,9% concorda mais que discorda; 15,7% concorda totalmente. Somando os graus negativos encontra-se 30,1% de discordantes e, somando os graus positivos tem-se 38,6% de concordantes, garantindo a reação positiva.

Os dados encontrados nas afirmativas 3 e 4, com altos percentuais de neutralidade e a proximidade entre os percentuais concordantes e discordantes podem indicar um alerta, para que seja investigado no futuro. Fleury (2001) afirma que o treinamento para desenvolvimento dos funcionários deve alinhar-se às estratégias da organização e às competências essenciais para o ofício.

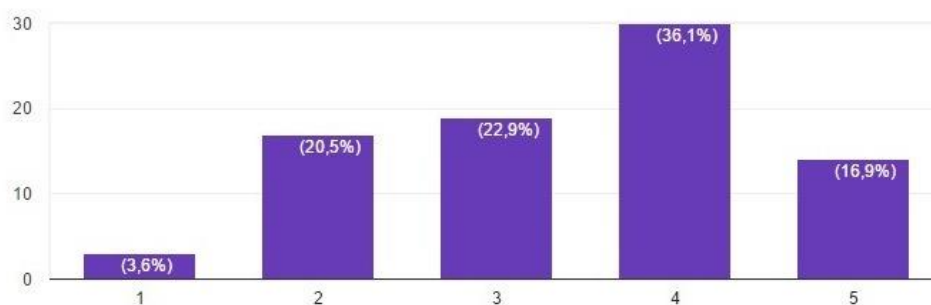
Afirmativa 5: Consigo perceber os conhecimentos adquiridos com as atividades da UniCorreios.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Conforme o gráfico, nota uma moda igual a 4, de 33,7% da amostra concorda mais que discorda da afirmação; 21,7% concorda totalmente; 16,9% discorda mais que concorda; 2,4% discorda totalmente e 25,3% se mantiveram neutros. A soma das concordâncias foi igual a 55,4% da amostra, enquanto a soma das discordâncias foi de 19,3%, esboçando, assim, uma reação positiva gerada pela percepção dos conhecimentos adquiridos com atividades da UC.

Afirmativa 6: Percebo a melhora no desenvolvimento do meu ofício após uma atividade de instrução realizada através da UniCorreios.



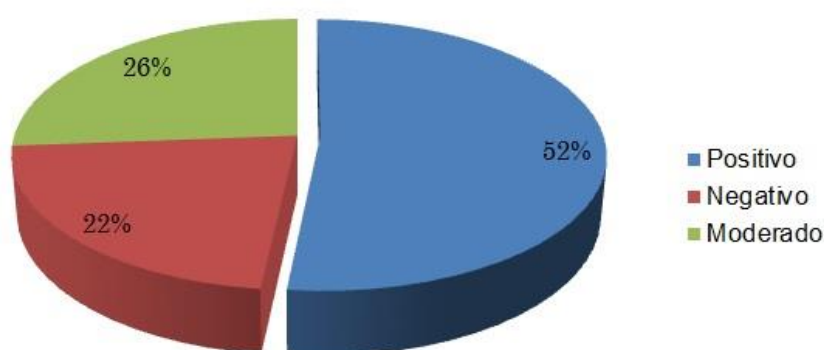
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Com relação à essa afirmativa, a moda encontrada foi 4, com 36,1% da amostra que concorda mais que discorda; 16,9% que concorda totalmente; 20,5% que discorda mais que concorda; 3,6% que discorda totalmente e 22,9% neutro. A reação dos usuários foi positiva para essa afirmativa; visto que a soma dos graus de concordância foi de 53% enquanto a soma das discordâncias foi de 24,1%. Porém, é

importante notar que o grau de neutralidade foi muito próximo do grau de discordância.

Segundo Zerbini (apud Alliger e cols, 1997), os tipos de reação estão associados à percepção da utilidade do treinamento para a vida profissional e a satisfação com o treinamento; justificando a inclusão das afirmativas 5 e 6.

Gráfico 3: Reações quanto à Aprendizagem e Desenvolvimento de Competências através da UC.



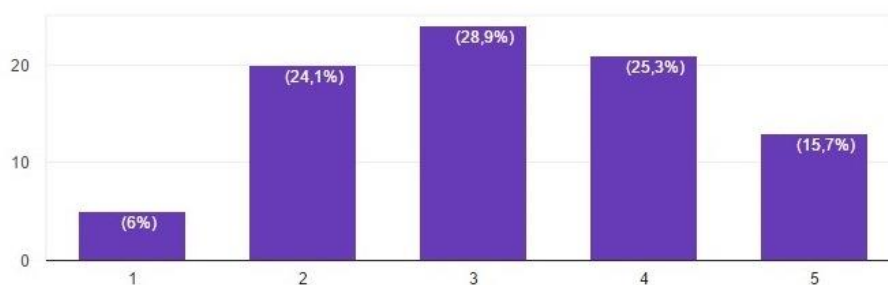
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

De um modo geral, as reações encontradas relacionadas com os critérios de Aprendizado e Desenvolvimento de Competências através da UniCorreios foram positivas. Os usuários demonstram, em sua maioria, satisfação com relação ao que aprendem através da UC e em relação ao desenvolvimento de suas competências. Para algumas afirmativas os percentuais de concordância e discordância foram próximos, indicando a necessidade de investigação futura.

4.5 Interação Pessoal

Este subcapítulo apresenta a análise detalhada acerca da reação dos usuários da UC relacionado à Interação Pessoal ao Utilizar os Serviços da UC.

Afirmativa 1: Acredito que os cursos da UniCorreios me preparam profissionalmente e também no âmbito pessoal.

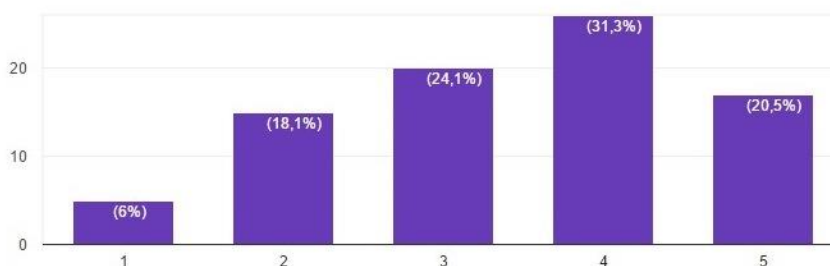


Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

Há uma neutralidade constatada pela moda amostral, 3, com percentual de 28,9% dos usuários; 25,3% concorda mais que discorda com a afirmativa; 15,7% concorda totalmente; 24,1% discorda mais que concorda e 6% discorda totalmente. Somando os graus de discordância encontra-se 30,1% de usuários discordantes da afirmação; e somando os graus de concordância encontra-se 41% de concordantes, assim, esboça-se uma reação positiva. Entretanto, houve um alto percentual de neutralidade, 28,9%.

Segundo a literatura, quando um treinamento é preparado para suprir as lacunas de conhecimento e competências dos funcionários, é focado também para as necessidades que os cargos requerem; porém, essas necessidades costumam aparecer também fora da organização, assim, quando um treinamento é bem elaborado e aproveitado, pode ser aplicado também no âmbito pessoal.

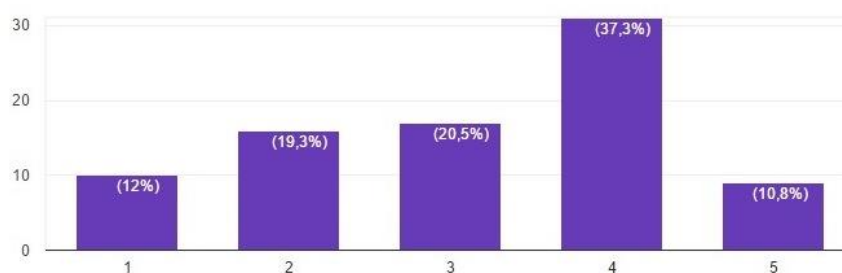
Afirmativa 2: As atividades instrucionais da UniCorreios proporcionam interação social entre os participantes.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

De acordo com o gráfico, a moda encontrada foi 4, equivalente a 31,3% da amostra que concorda mais do que discorda com a afirmativa; 20,5% concorda totalmente; 18,1% discorda mais que concorda; 6% discorda totalmente e 24,1% se manteve neutro. Com a soma dos graus concordantes encontra-se 51,8% de concordantes, gerando uma reação positiva, visto que a soma dos graus discordantes foi 24,1%.

Afirmativa 3: Eu aumentei minha interação com colegas após atividades da UniCorreios.

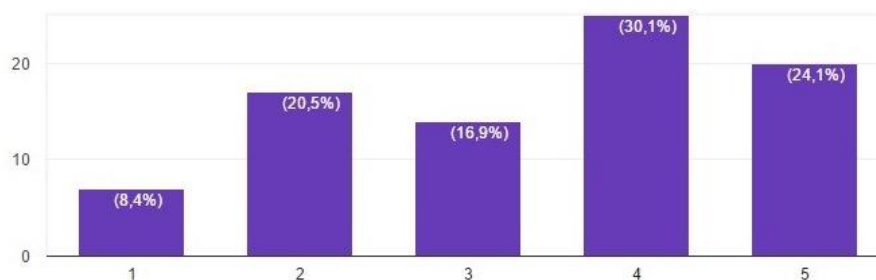


Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

É bastante assertiva a opinião sobre o aumento da interação com colegas de trabalho após as atividades da UC, a moda amostral de 4, mostra que 37,3% dos respondentes concordam mais do que discordam com essa afirmativa; 10,8% concordam totalmente; 19,3% discordam mais que concordam; 12% discordam totalmente e 20,5% se mantiveram neutros. A soma dos graus de concordância foi de 48,1% de concordantes, já a soma dos graus de discordância foi de 31,3%, gerando uma reação positiva. Contudo, as proximidades das porcentagens indicam necessidade de novas pesquisas para saber o motivo.

Com base as afirmativas 2 e 3 sobre aumentos de interação social, pode ser relacionado também com o desejo pessoal. Uma instrução pode oferecer a oportunidade de interação com os colegas, porém a interação só aumenta se for do desejo das duas partes em interagirem. Outro fator importante é o fato de existirem diferentes tipos de instrução, alguns mais voltados para o conteúdo individual, outros que destacam dinâmicas em grupo, e muitos outros tipos.

Afirmativa 4: As atividades instrucionais da UniCorreios proporcionaram um melhor conhecimento de pessoas e outras áreas da empresa.



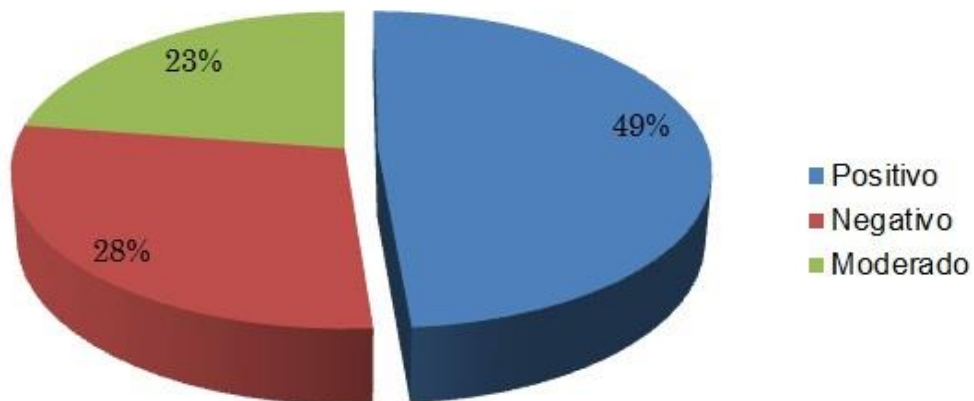
Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

As opiniões foram bastante divididas, e pelo gráfico podemos visualizar uma falta de consenso devido à proximidade dos percentuais. A moda encontrada foi 4, equivalente a 30,1% da amostra que concorda mais que discorda da afirmativa; 24,1% concorda totalmente; 20,5% discorda mais do que concorda; 8,4% discorda totalmente e 16,9% se mantiveram neutros. Os dois quesitos de não concordância tiveram 28,9% das opiniões, e os quesitos de concordância 54,2%, demonstrando uma reação positiva.

Um importante fator para a organização é os seus funcionários conhecerem as áreas, os métodos, e entenderem a empresa como um todo, mas que cada departamento é importante para o funcionamento e qualidade dos serviços.

Segundo Silva e Balzan (2007), a Educação Corporativa é uma das estratégias organizacionais utilizadas para preparar seus funcionários, construindo uma vantagem competitiva, ou seja, a empresa utiliza seus serviços, mas devem estar preparados para o mercado em que estão inseridos. Bem como Noe (1986) ressalta a importância de os treinados notarem a aquisição, com os treinamentos corporativos, de outros valores que não só intelectual para suas vidas.

Gráfico: Reação quanto à Interação Pessoal gerada através da UC.



Fonte: SÁ, Jadh de Castro, 2017.

As reações encontradas para os índices de Interação Pessoal foram positivas, indicando que mais pessoas concordaram com as afirmativas do que discordaram. Para os altos percentuais de neutralidade e discordância, seria necessária novas pesquisas para descobrir o motivo.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente estudo teve como foco o estudo dos usuários de uma Universidade Corporativa, mais precisamente, a reação esboçada por esses usuários ao utilizar os serviços fornecidos pela UC. O tema que envolve treinamento foi escolhido por ser de grande importância em uma organização que deseja não se tornar obsoleta, visto que com o avanço tecnológico e as mudanças corporativas, é necessário que as empresas desenvolvam o capital intelectual, que são seus funcionários, para que se tornem competitivas ao mercado. A forma de retroalimentar o sistema de treinamento é através de avaliações, por isso este estudo optou por pesquisar a avaliação de reação. Três critérios de reação foram utilizados: a Motivação para Utilização, Aprendizado e Desenvolvimento de Competências, e Interação Pessoal.

Para embasamento, o trabalho conta com um referencial teórico composto por temas como Aprendizagem; Treinamento, Desenvolvimento e Educação; Educação Corporativa; Universidade Corporativa; e Avaliação de Treinamento com foco em Reação. Com o referencial é possível compreender melhor o tema que a presente pesquisa trata e revisar o que já foi dito por autores sobre o tema.

A pesquisa foi realizada com a aplicação de questionários para os servidores usuários da UC UniCorreios da ECT/Correios. Com população de 150 funcionários, foram obtidos 83 questionários válidos, quando a pesquisa objetivava um maior número devido ao grande número de servidores dos Correios em Brasília. Porém a empresa passa por uma crise, por esse fator, vários funcionários pararam de trabalhar na empresa e acredita-se que mais funcionários sairão ainda este ano. Por essa complicação, foi difícil conciliar a agenda dos responsáveis pela UC com a agenda da pesquisa para estender o tempo de aplicação dos questionários. Outro fator que dificultou foi o medo dos servidores em responderem o questionário e de alguma forma serem prejudicados na empresa por dizerem suas opiniões.

Foi realizada a análise estatística e descritiva dos dados obtidos com os questionários, que foram suficientes para alcançar os objetivos da pesquisa. Em relação ao objetivo geral, de analisar, em geral, a reação dos usuários da UniCorreios, o resultado foi positivo; os usuários tendem a estar satisfeitos com a

UC, porém havia grande número de insatisfeitos, mostrando que seriam necessárias novas pesquisas para identificar o motivo de tais resultados para que sejam realizadas melhoras nos serviços.

Os objetivos específicos também foram alcançados, todos três com reações positivas. Foi feita uma média com a soma das porcentagens, a melhor reação foi associada ao quesito de Motivação para a Utilização dos serviços da UC, seguida por Aprendizado e Desenvolvimento de competências através da UC e, por último, Interação Pessoal. Mesmo com reações positivas, pelos dados percebeu-se percentuais próximos de pessoas que concordam e discordam com as afirmativas feitas acerca da UC, podendo, assim, destacar pontos fortes e fracos nos serviços prestados pela UC.

Em relação à Motivação para a Utilização dos serviços da UniCorreios, 60% dos usuários mostram-se motivados, esboçando reações positivas, no que diz respeito aos fatores que incentivam à participação nas atividades da UC. O quesito Aprendizagem e Desenvolvimento de Competências através dos serviços da UniCorreios teve 52% da amostra com reação positiva, satisfeitos quanto ao que é transmitido de conteúdo e com o desenvolvimento de suas competências através das atividades de instrução da UC. 49% da amostra reagiu positivamente em relação ao aumento da Interação Pessoal através da UniCorreios, indicando um aumento da capacidade de relacionar-se através das atividades desenvolvidas pela UC.

Nota-se, com os resultados obtidos, uma conformidade da UC em questão com os relatos encontrados na literatura acerca do tema, sendo possível relacionar as práticas de treinamento da UC com as já encontradas anteriormente na literatura.

Observando as metas e missões de UCs na literatura, o critério deste trabalho que mais se aproxima ao objetivo de uma UC é quanto ao Aprendizado e Desenvolvimento de Competências dos funcionários, visto que esses compõem o capital intelectual da organização e a torna mais competitiva conforme o desenvolvimento de tais competências. Relacionando com o encontrado na pesquisa, a UniCorreios tem investido nesse setor e a reação foi positiva. Os outros critérios são formas de alcançar a meta final, que é o desenvolvimento de pessoas.

A relevância desse trabalho no que concerne aos usuários dos serviços da UC, é mostrar para a organização suas percepções acerca da UC como um todo e não um curso específico; institucionalmente, é útil para que a organização note os pontos onde pode haver mais pesquisas e avaliações para que sejam realizadas melhorias de acordo com a percepção dos usuários. No âmbito acadêmico, utilizando a literatura anterior com tema semelhante, ressaltar a importância de produzir conteúdo científico acerca do tema para aperfeiçoar os sistemas de treinamento.

Algumas limitações foram encontradas durante o processo da pesquisa, uma delas foi a pequena amostra em analogia à população disponível de funcionários dos Correios de Brasília. Outra limitação é o fato de ser uma pesquisa somente descritiva, limitando, futuramente, a aplicação dos resultados encontrados.

Finalmente, a pesquisa atingiu seus objetivos específicos e geral, resultando em resultado positivo, com ressalvas de melhorias em alguns critérios; mostrou a conformidade dos objetivos da UC alinhados com os da organização. O estudo também reuniu antecessora literatura sobre o tema, agregando conhecimento acadêmico.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G. A.; GAMA, A. L. G.; BORGES-ANDRADE, J. E. Treinamento: Análise do Relacionamento da Avaliação nos Níveis de Reação, Aprendizagem e Impacto no Trabalho. **RAC**, v. 4, n. 3, p. 25-45, 2000.

ABBAD, G. A.; MOURÃO, L. Avaliação de Necessidade de TD&E: proposição de um novo modelo. São Paulo: **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, V. 13, N. 6, Edição Especial, p 107-137, 2012.

ABBAD, G. **Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho - IMPACT**. Brasília, 1999. Tese (Doutorado) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.

ABBAD, G.; PILATI, R.; PANTOJA, M. J. Avaliação de Treinamento: Análise da Literatura e Agenda da Pesquisa. São Paulo: **R. Adm.**, v.8, n.3, p. 205-218, 2003.

ABBAD, G.; SALLORENZO, L. H.; GAMA, A. L. G. Reação de treinandos a cursos de curta duração: adaptação e validação de um instrumento. In: XXVIII REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA (1998: Ribeirão Preto). **Anais...** Ribeirão Preto: Sociedade Brasileira de Psicologia, p. 204. Resumo. 1998.

ABBAD, Gardênia; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Aprendizagem humana em organizações de trabalho. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**, p. 237-275, 2004.

ALLEN, M. What is a corporate university, and why should an organization have one? In: _____. (Org.). **The corporate university handbook**. New York: AMACOM — American Management Association, 2002. 278 p.

ALPERSTEDT, C. Universidades corporativas: discussão e proposta de uma definição. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2000, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis: ANPAD, 2000

ALVES, A. R.; PASQUALI, L.; PEREIRA, M. A. M. Escala de satisfação com o treinamento - ESAST/Telebrás/UnB. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 1, p. 25-30, 1999.

ALVES, A. R.; TAMAYO, A. Sistema de avaliação da Telebrás – SAT. **Revista de Administração**, n. 28, v. 4, p. 73-80, 1993.

BARLEY, K. Corporate university structures that reflect organizational cultures. In: ALLEN, Mark (Org.). **The corporate university handbook**. New York: AMACOM — American Management Association, 2002. 278 p.

BORGES-ANDRADE, J. E. Avaliação somativa de sistemas instrucionais: integração de três propostas. **Tecnologia Educacional**, v. 11, n. 46, p. 29-39, 1982.

BORGES-ANDRADE, J. E. Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. **Estudos de Psicologia** 2002, 7 (Número Especial), p. 31-43,2002.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. Modelos de avaliação e aplicação em TD&E. **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação**. Porto Alegre: Artmed, 2012.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BRANDÃO, G. R. Gestão de Pessoas e as Universidades Corporativas: Dois lados da mesma moeda? **RAE**, v. 46, n. 2, p. 22-33, 2006.

CARVALHO L.C.F. T&D Estratégicos. Em: Boog, G. G. Manual de Treinamento e Desenvolvimento – ABTD. **Makron Books**. P. 125-144. São Paulo. 2000.

CARVALHO, L. M. de. EDUCAÇÃO CORPORATIVA E DESEMPENHO ESTRATÉGICO. **R. Adm. FACES Journal** Belo Horizonte v. 13 n. 3 p. 66-85, 2014.

CARVALHO, R. P.. **Universidade Corporativa: uma nova estratégia para a aprendizagem organizacional**. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2001.

CARVALHO, R. S. **Avaliação de treinamento a distância via internet**: Reação, suporte à transferência e impacto do treinamento no trabalho. Dissertação de mestrado não publicada. Universidade de Brasília, Brasília. 2003.

CASTRO, C. M.; EBOLI, M. Universidade Corporativa: gênese e questões críticas rumo à maturidade. **RAE**. São Paulo: V. 53, n. 4, P. 408-414, 2013.

CAVALCANTI, B. S. Avaliação de Treinamento e Desenvolvimento (T&D): uma função em busca de respostas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: 30(1), p. 17-25, 1990.

COELHO JUNIOR, F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Uso do conceito de aprendizagem em estudos relacionados ao trabalho e organizações**. Paidéia, Ribeirão Preto, v. 18, n. 40, p. 221-234, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v18n40/02.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2017.

EBOLI, M. Desenvolvimento e alinhamento dos talentos humanos às estratégias empresariais: o surgimento das Universidades Corporativas. São Paulo: **Schmukles Editores**, 1999.

EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo. Ed Gente. 278p. 2ªed, 2004.

EBOLI, Marisa. Educação corporativa. Escolhas metodológicas em estudos organizacionais. **Revista T&D–Inteligência Corporativa**, v. 137, n. 12, p. 48, 2004.

FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, v. 1, p. 11-34, 2002.

FLEURY, M. T.; FLEURY, A. Estratégias empresariais e formação de competências. **Editora Atlas**, Rio de Janeiro, 2001.

FREITAS, I. A.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Construção e validação de Escala de Crenças sobre o Sistema Treinamento. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 3, p. 479-488, 2004.

GERBMAN, R. V. Corporate Universities 101 – the increasing use of corporate universities. **HR Magazine**, 2000. Disponível em <http://findarticles.com/p/articles/mi_m3495/is_2_45/ai_60139711/pg_1> Acesso em: 27 jun 2017

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. **Editora Atlas**, 4ª ed, São Paulo. 2008.

GOLDSTEIN, I. L. Training in work organizations. In: DUNNETTE; HOUGH (Orgs.). **Handbook of industrial and organizational psychology**. 2. ed. California: Consulting Psychology Press, 1991.

HAMBLIN, A. C. Avaliação e controle de treinamento. **McGraw-Hill do Brasil**, São Paulo, 1978.

KIRPATRICK, D. L. Evaluation of training. In: CRAIG, R. L. (Org.). Training and development handbook. 2. ed. New York : **McGraw-Hill**, 1976.

LACOMBE, B. M. B.; TONELLI, M. J. O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 157-174, 2001.

LESLIE, B.; ARING, J. K.; Brand, B. Informal learning: The new frontier of employee development and organizational development. **Economic Development Review**, 15(4), p. 12-18, 1998.

LINS, M. P. B. E. **Predição de competências de liderança a partir do uso de estratégias de aprendizagem, horas de treinamento e motivação para aprender**. Dissertação de Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho das Organizações, Universidade de Brasília, 2011.

MARGERISON, C. J. **Conversando a gente se entende**—técnicas de conversação para executivos. 1992.

MEISTER, J. C. Educação Corporativa. São Paulo: **Makron Books**, 1999.

MENESES, P.; ZERBINI, T.; ABBAD, G. Manual de treinamento organizacional. **Artmed Editora**, 2009.

NADLER, L. **The handbook of human resource development**. John Wiley & Sons, 1984.

NOE, R. A.; SCHMITT, N. The influence of trainee attitudes on training effectiveness : test of a model. **Personnel Psychology**, v. 39, p. 497-523, 1986.

Pilati, R. **Modelo de efetividade do treinamento no trabalho**: aspectos dos treinandos e moderação do tipo de treinamento. Tese de doutorado não publicada. Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

Rosemberg, M. J. E-Learning - Estratégias para a Transmissão do Conhecimento na Era Digital. **Makron Books**, São Paulo. 2002.

RYLE, G. O conceito de espírito (ML Nunes, Trad.). **Lisboa: Moraes. (Original publicado em 1949)**, 1970.

Sallorenzo. L. H. **Avaliação de Impacto de Treinamento no Trabalho**: Analisando e Comparando Modelos de Predição. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. 2002.

SALVADOR, C. Aprendizagem escolar e construção do conhecimento. **Artes Médicas**, Porto Alegre, 1994.

SILVA, M. V.; BALZAN, N. C. Universidade Corporativa: (Pré-) Tendência do Ensino Superior ou Ameaça? **Avaliação – Revista Avaliação da Educação Superior**. V. 12, n. 2, p. 233-256, 2007.

TAMAYO, N.; ABBAD, G. Autoconceito profissional e suporte à transferência e impacto do treinamento no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 3, p. 9-28, 2006.

VARGAS, M. R. M. Treinamento e Desenvolvimento, reflexões sobre seus métodos. **Revista de Administração**, 31, p. 126-136. 1996.

VARGAS, M. R. M. Universidade corporativa: diferentes modelos de configuração. **R. Adm.**, São Paulo: v.38, n.4, p.373-379, 2003.

VARGAS, M. R. M.; ABBAD, G. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação–TD&E. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: **Artmed**, p. 137-158, 2006.

VIANNA, M.A.F. **Universidade corporativa – histórico**. Disponível em <<http://www.institutomvc.com.br/univcorp.htm#Visa>>. Acesso em: 27 jun 2017.

Warr, P. & Bunce D. Trainee characteristics and outcomes of open learning. **Personnel Psychology**. 1995.

Wexley, K.N.(1984). Personal training. **Annual Review Psychology**, 35, p. 519-51. 1984.

ZERBINI, T. **Estratégias de aprendizagem, reações aos procedimentos de um curso via internet, reações ao tutor e impacto do treinamento no trabalho.** Dissertação de mestrado não publicada. Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

APÊNDICE

Questionário

Prezado (a) Participante,

O presente questionário tem a função de subsidiar com informações uma pesquisa para conclusão do Curso de Graduação em Administração de Empresas da Universidade de Brasília.

Esta pesquisa tem o objetivo geral de análise da reação dos trabalhadores dos Correios usuários da UC UniCorreios.

Neste sentido, solicitamos a sua colaboração para responder ao questionário anexo, levando em consideração sua percepção sobre as práticas de educação corporativa. Os dados coletados serão analisados de forma agrupada, preservando, assim, a confidencialidade de suas respostas. Sigilo será absoluto.

O questionário respondido deverá ser entregue a Jadh de Castro.

Desde já agradeço a sua colaboração.

Por favor, não deixe nenhuma questão sem resposta.

Questionário de Pesquisa

Dados Funcionais

Instruções: Assinale com um X a resposta que represente a sua situação atual e complemente os dados.

1. Sexo:

(1) masculino (2) feminino

2. O meu nível de escolaridade é:

3. Meu tempo de Correios é _____ anos completos.

4. Cargo: _____

Obrigada por sua participação!

Parte 1 - Assinale com um “x” o número que melhor descreve a sua opinião com relação à Motivação para Utilização da UniCorreios utilizando a escala abaixo:

Discordo totalmente	Discordo mais que concordo	Não concordo nem discordo	Concordo mais que discordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Sinto-me motivado(a) pelos Correios a participar ativamente das atividades da UniCorreios.	1	2	3	4	5
Sinto-me motivado(a) pelos meus superiores a participar ativamente das atividades da UniCorreios	1	2	3	4	5
Sinto-me motivado(a) pelos meus colegas a participar ativamente das atividades da UniCorreios.	1	2	3	4	5
Os locais das atividades/cursos da UniCorreios são de fácil acesso	1	2	3	4	5
Os horários disponíveis para as atividades/cursos da UniCorreios são bons	1	2	3	4	5
Eu acredito na qualidade dos cursos que me são ofertados	1	2	3	4	5

Parte 2 - Assinale com um “x” o número que melhor representa o quanto ao Aprendizado e Desenvolvimento de Competências através da UniCorreios.

Discordo totalmente	Discordo mais que concordo	Não concordo nem discordo	Concordo mais que discordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Vejo os cursos realizados pela UniCorreios como meio de aprimorar minhas competências.	1	2	3	4	5
As atividades/cursos que realizei através da UniCorreios me auxiliam no desenvolvimento contínuo de minhas competências.	1	2	3	4	5
As atividades/cursos da UniCorreios me proporcionam conhecimento suficiente para desempenhar minhas funções, sem necessidade de curso externo.	1	2	3	4	5
Os cursos oferecidos pela UniCorreios estão de acordo com as necessidades do cargo que exerço.	1	2	3	4	5
Consigo perceber os conhecimentos adquiridos com as atividades na UniCorreios.	1	2	3	4	5
Percebo a melhora no desenvolvimento do meu ofício após uma atividade de instrução realizada através da UniCorreios.	1	2	3	4	5

Parte 3 - Assinale com um “x” o número que melhor representa o quanto à Interação Pessoal ao utilizar a UniCorreios.

Discordo totalmente	Discordo mais que concordo	Não concordo nem discordo	Concordo mais que discordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Acredito que os cursos da UniCorreios me preparam profissionalmente e também no âmbito pessoal.	1	2	3	4	5
As atividades instrucionais da UniCorreios proporcionam interação social entre os participantes	1	2	3	4	5
Eu aumentei minha interação com colegas após de atividades da UniCorreios.	1	2	3	4	5
As atividades instrucionais da UniCorreios proporcionaram um melhor conhecimento de pessoas e outras áreas da empresa.	1	2	3	4	5