



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

PEDRO CESAR DA SILVA

**SUPORTE À APRENDIZAGEM E DESEMPENHO HUMANO
NO TRABALHO: um estudo com funcionários do Sicoob
Executivo**

Brasília – DF

2017

PEDRO CÉSAR DA SILVA

**SUPORTE À APRENDIZAGEM E DESEMPENHO HUMANO
NO TRABALHO: um estudo com funcionários do Sicoob
Executivo**

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

Professora Orientadora: MSc. Mariana Carolina Barbosa Rêgo

Brasília – DF

2017

Silva, Pedro César da.

Suporte à Aprendizagem e Desempenho Humano no Trabalho: um estudo com funcionários do Sicoob Executivo/ Pedro César da Silva; - Brasília, 2017.
67 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2017.

Orientador: Prof. MSc. Mariana Carolina Barbosa Rêgo, Departamento de Administração.

1. Aprendizagem Informal. 2. Suporte à aprendizagem. 3. Desempenho Individual.

Pedro César da Silva

**SUPORTE À APRENDIZAGEM E DESEMPENHO HUMANO
NO TRABALHO: um estudo com funcionários do Sicoob
Executivo**

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

Pedro César da Silva

MSc., Mariana Carolina Barbosa Rêgo
Professora-Orientadora

MSc., Bruno Saboya de Aragão
Professor-Examinador

MSc., Pablo Fernando Pessoa de
Freitas
Professor-Examinador

Brasília, 22 de novembro de 2017

Primeiramente agradeço aos bons amigos que fiz ao longo da graduação e que os levarei para o resto da vida.

Agradeço a minha orientadora MSc. Mariana Carolina Barbosa Rêgo que me apoiou nessa etapa importante da graduação me dando todo o suporte possível e orientações necessárias para a conclusão dessa monografia.

Agradeço aos meus pais pelo apoio prestado ao longo da minha vida e a confiança depositada em mim.

RESUMO

Devido a um mercado em que, cada vez mais, a concorrência se acirra, as empresas atualmente buscam maneiras de aumentar o seu desempenho, de modo que se tornem mais competitivas. Uma possibilidade viável é o investimento em suporte à aprendizagem. Estudos indicam que organizações que investem em ambientes propícios a transferência de aprendizagem tendem a apresentar um melhor desempenho. Diante disso, este estudo tem como objetivo verificar, empiricamente, as possíveis relações entre as percepções de suporte à aprendizagem informal e o desempenho humano no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo. O estudo tem caráter descritivo e enfoque quantitativo. Desta maneira, foram aplicados dois instrumentos, já validados empiricamente, sobre suporte à aprendizagem e desempenho humano no trabalho em 55 funcionários da cooperativa. Para a análise dos dados obtidos, com o auxílio do *software* SPSS, foram realizadas verificações estatísticas descritivas e medidas de correlação por meio do coeficiente linear de *rho Spearman*. Os resultados apresentados corroboram positivamente com o objetivo de pesquisa, visto que as correlações encontradas entre as variáveis de suporte à aprendizagem e desempenho no trabalho, foram classificadas como correlação moderada ou forte. Dessa forma, pode-se concluir que os funcionários do Sicoob Executivo percebem de maneira positiva os processos de suporte à aprendizagem influenciando na melhoria do seu desempenho. Além disso foram discutidas as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

Palavras-chave: Aprendizagem, Suporte à aprendizagem, Desempenho no trabalho, Cooperativas de Crédito.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelo conceitual de Impacto no treinamento no trabalho e construtos correlatos proposto por Pilati e Abbad (2005)	21
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação do conceito de suporte à aprendizagem.....	22
Quadro 2 - Perspectivas de Desempenho no Trabalho.....	26
Quadro 3 - Escala de suporte a aprendizagem.....	35
Quadro 4 - Escala de auto avaliação de desempenho.....	36
Quadro 5 - Classificação dos índices de correlação.....	39

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com faixa etária.....	32
Tabela 2 - Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com sexo.....	32
Tabela 3 - Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com estado civil.....	33
Tabela 4 - Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com o tempo na organização.....	33
Tabela 5 - Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com o grau de escolaridade.....	33
Tabela 6 - Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com o cargo na cooperativa.....	33
Tabela 7 - Média, Desvio Padrão e coeficiente de variação das variáveis de Suporte à Aprendizagem.....	40
Tabela 8 - Média, Desvio padrão e coeficiente de variação dos fatores de Suporte à aprendizagem.....	43
Tabela 9 - Média, Desvio Padrão e coeficiente de variação das variáveis de desempenho.....	44
Tabela 10 - Média, Desvio padrão e coeficiente de variação dos fatores de desempenho.....	46
Tabela 11 - índices de correlações (ρ) entre os fatores.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

INMET – Instituto Nacional de Meteorologia

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

TD&E – Treinamento, Desenvolvimento e Educação

CHA – Conhecimento, Habilidade e Atitude

SBN – Setor Bancário Norte

SECEX – Secretária Executiva

UCRED – Unidade de Crédito

NUCAD – Núcleo de Cadastro

CEREL – Central de Relacionamento

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1. Contextualização.....	10
1.2. Objetivo geral.....	13
1.3. Objetivos Específicos.....	13
1.4. Justificativa.....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1. Aprendizagem.....	16
2.2. Suporte à aprendizagem.....	18
2.3. Desempenho no trabalho.....	23
3. METÓDOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	30
3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa.....	30
3.2. Caracterização da organização.....	31
3.3. População e amostra.....	32
3.4. Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	34
3.5. Procedimentos de coleta e análise de dados.....	38
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	40
4.1. Resultados descritivos do instrumento de Suporte à Aprendizagem....	40
4.2. Resultados descritivos do instrumento de Desempenho no Trabalho...43	
4.3. Correlação entre Suporte à Aprendizagem e Desempenho.....	47
5. CONCLUSÕES DE RECOMENDAÇÕES.....	53
REFERÊNCIAS.....	56
ANEXOS.....	60

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Observa-se o tema de aprendizagem nas organizações em muitos artigos ao longo dos anos, entretanto, nas últimas décadas, tem sido um tema mais recorrente ainda nos periódicos de Administração. Para Camillis e Antonello (2010), a preocupação com o tema é relacionada à competitividade que as instituições enfrentam, e com o passar dos anos tende a continuar aumentando. Essa visão também é retratada no texto de Coelho Junior, Abbad e Vasconcelos (2008), os autores caracterizam o cenário atual como turbulento e volátil, exigindo das empresas, profissionais qualificados e com alto grau de adaptação as mudanças e criatividade, valorizando ainda mais o processo de aprendizagem nas organizações e a sua força como fator de competitividade.

O texto de Moraes e Borges-Andrade (2010), reforça que o aprendizado no trabalho não é tema recente, e demonstra como ele é afetado pelos acontecimentos da época em que ocorre, bem com sua evolução. Os autores afirmam que existe uma transformação no modo de aprendizado. Antigamente tinha-se um artesão experiente e responsável pelo ateliê que passava o conhecimento de todas as etapas da produção para o seu aprendiz, desde a escolha das matérias primas até os detalhes finais do produto. Com a revolução industrial e as esteiras de produção foi observada uma divisão bem definida do trabalho, assim as organizações passavam para seus funcionários apenas o necessário para o desempenho de sua função, normalmente uma tarefa simples e específica. Isso mostra como a aprendizagem do indivíduo é afetada por inúmeras variáveis, tanto internas quanto externas à organização.

Mas afinal o que é Aprendizagem individual? No âmbito organizacional, segundo Abbad e Borges-Andrade (2004), pode ser vista como o processo psicológico de nível individual, voltado à aquisição, retenção, manutenção, generalização e transferência de novos conhecimentos e habilidades relacionados às rotinas de trabalho. Pantoja e Borges-Andrade (2004) posicionam aprendizagem como

uma transformação sofrida pelos interessados no processo e que não é resultante da maturação do indivíduo, e indo mais além, essas mudanças serão duradouras, incrementando os seus conhecimentos.

Em uma análise macro das organizações, observa-se uma maior importância e transferência de recursos para mecanismos formais de aprendizagem, embasados na quantidade de processos de treinamentos, cursos e capacitações oferecidas pelas empresas (USHIRO; BIDO, 2016). Esse esforço provavelmente se volta para esses procedimentos formais, devido ao funcionário receber diplomas, certificados e atestados que comprovem esse novo aprendizado, possuindo provas explícitas de que aquelas instruções foram absorvidas pelo participante. Entretanto, dentro de uma empresa, conforme Pantoja e Borges-Andrade (2004), os interessados podem aprender por meio das consequências organizacionais resultantes de seus comportamentos. Sendo assim, pode ocorrer mediante a observação de implicações dos comportamentos dos demais membros de sua equipe, recebendo instruções de seus supervisores ou de outros funcionários que possuam experiência nas atividades propostas dentro da organização, caracterizando a aprendizagem informal.

Marsick e Watkins (2001) e Antonello (2011) fazem uma ressalva que esse tipo de aprendizagem, possui diversos temas relacionados, como aprendizagem tácita, experiencial, reflexão crítica, mas que nem sempre podem ser definidos como sinônimos. Então, como definição de aprendizagem informal, esta pesquisa considera como o processo de aprendizagem baseado em experiências intencionais, mas que não é observado um suporte de aprendizagem formalmente estruturado, podendo ser planejada ou não, mas que envolveu algum grau de consciência naquele indivíduo que está aprendendo, ocorrendo uma reflexão inserida no contexto organizacional e das suas práticas operacionais (MARSICK; WATKINS, 2001).

As organizações passaram a ver a aprendizagem como uma estratégia para atingir resultados positivos, então ações para o suporte de aprendizagem, sejam elas formais, ou por meio do treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) ou de maneira informal, passaram a ser aplicadas dentro de seus domínios

(COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2008). De acordo com Coelho Junior (2009), suporte à aprendizagem é visto nas organizações quando há necessidade de cumprimento de objetivos e metas anteriormente estabelecidos pela empresa. Para Coelho Junior e Mourão (2011) é vital a investigação de como acontece o suporte à aprendizagem informal no trabalho, a partir do contato interpessoal dos interessados, além da maneira que os gestores possam gerenciar essas práticas, de modo a maximizar o desempenho dentro das instituições.

Sonnentag e Frese (2002) definem o desempenho como a principal condição para o crescimento da carreira dos trabalhadores e de sua inserção no mercado de trabalho. Devido a isso nos últimos anos os estudos a respeito de desempenho ganharam maior interesse por parte dos pesquisadores, reforçando a sua importância nas organizações.

Além disso, desempenho é um fator atrelado ao nível estratégico das empresas, e para Coelho Junior e Borges-Andrade (2011), os estudos contemporâneos evidenciam a necessidade de promoção de suporte à atividades informais de aprendizagem de modo que exista, de fato, um impacto no desempenho do indivíduo. Os autores Coelho Junior e Mourão (2011) ainda reafirmam o suporte à aprendizagem como um dos fatores de maior impacto na melhoria do desempenho dentro das organizações. Devido a isso, mostra-se necessário avaliar o desempenho dos funcionários em um âmbito organizacional, além de caracterizar as etapas do suporte à aprendizagem, que interferem negativamente ou positivamente, em todo o processo de execução das tarefas cotidianas do indivíduo e seu desempenho de fato.

Diante de um mercado de trabalho cada vez mais acirrado, um ambiente de fomento a práticas de aprendizagem contínua e um desempenho crescente dos funcionários, surgem como diferenciais entre as empresas. Desta forma, considerando a relação entre o suporte à aprendizagem e o desempenho individual e a relevância desse tema para as organizações, este estudo buscará responder a seguinte pergunta de pesquisa: Existe relação entre a percepção de

suporte à aprendizagem e desempenho individual no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo?

1.2 Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo geral verificar as possíveis relações entre as percepções de suporte à aprendizagem informal no trabalho e o desempenho humano no trabalho dos funcionários de uma instituição financeira cooperativa do Distrito Federal – Sicoob Executivo.

1.3 Objetivos Específicos

Com o intuito de atingir o objetivo supracitado, este artigo buscará, também:

- a) Identificar as percepções de suporte à aprendizagem dos funcionários do Sicoob Executivo.
- b) Identificar as percepções de desempenho humano no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo.
- c) Verificar relações correlacionais entre as percepções de suporte à aprendizagem informal e desempenho humano no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo.

1.4 Justificativa

Em uma época em que se vive uma enorme crise econômica, com taxas de juros elevadas, arrocho nos financiamentos e aumento dos inadimplentes, as cooperativas de crédito conseguem manter seu crescimento, intensificar a concessão de empréstimo e atrair novos clientes, diferentemente dos bancos

comerciais. Segundo dados do Banco Central, no terceiro trimestre de 2016, o saldo das cooperativas de crédito em suas operações houve um acréscimo de 8,5% comparado ao mesmo período em 2015, enquanto que os bancos comerciais obtiveram um decréscimo de 3,4% no mesmo tempo analisado (OLIVEIRA, 2016).

Observando esses dados, é possível compreender como as cooperativas possuem papel importante na economia atual. Dado isso, este estudo tem como alvo de análise as cooperativas de crédito, visto que a pesquisa foi aplicada em agências que fazem parte do maior sistema financeiro cooperativo do país, o Sicoob, com mais de 3,6 milhões de associados, e 2,5 mil pontos de atendimento, com foco em 4 agências específicas do Sicoob Executivo.

Com a atual retração do mercado financeiro, a aprendizagem nas instituições financeiras é vista, na literatura, como uma grande aliada para o aumento de competitividade das organizações, como observado nos textos de Coelho Junior, Abbad e Vasconcelos (2008) e Camillis e Antonello (2010). Como o tempo muitas vezes é escasso, a aprendizagem informal ganha ainda mais importância nas empresas, tendo em vista que ela ocorre no próprio ambiente organizacional e ao longo da jornada de trabalho, além de ser mais barata que em comparação a processos formais de aprendizagem. Segundo Abbad, Pilati e Pantoja (2003) por meio das interações informais entre os envolvidos nas organizações, além dos processos de tentativa e erro e da observação, os indivíduos podem desenvolver novas competências.

Como forma de incentivo ao processo de aprendizagem informal, os funcionários devem ser submetidos a diferentes situações no dia a dia do trabalho. Com isso, os conhecimentos repassados a eles, que foram absorvidos anteriormente, poderão se manifestar de maneira natural e simples, para que assim sejam utilizados na execução de novas tarefas. Pantoja e Borges-Andrade (2004), afirmam que para isso as organizações precisam ter claramente definido como ocorrerá o processo de suporte à aprendizagem. Coelho Junior (2009), em seu estudo mostra que esse suporte é um dos fatores de maior influência no treinamento no trabalho, além de como esse apoio da organização é percebido pelo funcionário, justificando a necessidade de também ser analisado o suporte de aprendizagem oferecido pelas empresas. Ademais, o estudo da percepção

dos funcionários aos processos que a instituição oferece para as práticas de aprendizagem são de grande relevância.

Acerca do desempenho individual no trabalho, é um tema de extrema importância a ser investigado, pois reflete a capacidade de cada trabalhador, assim como seu processo de crescimento e desenvolvimento. Toro (1996) relata que o estudo do desempenho nas empresas mostra-se inevitável para embasar os processos administrativos relacionados ao comportamento dos indivíduos no trabalho. Coelho Junior, Mourão e Borges-Andrade (2016), mostram que os estudos sobre desempenho mais tradicionais, até os anos 2000, possuíam como principal foco a avaliação do desempenho, enquanto que estudos sobre o processo de desempenho mais estruturado e formal de gestão eram escassos.

Enfim, esta pesquisa visa contribuir para o crescimento acadêmico a respeito de estudos que tenham como lócus as cooperativas, pois existe uma demanda atual na literatura acerca desse tema. Do ponto de vista institucional, colaborando para o crescimento do cooperativismo de crédito, em especial, ao Sicoob Executivo, que poderá utilizar esta pesquisa para embasar tomadas de decisão, criação de normas e políticas, fundamentar treinamentos e capacitações, além de melhorias nos processos de suporte à aprendizagem. A organização poderá, também, continuar aplicando a pesquisa realizada para monitorar a percepção do suporte à aprendizagem e o desempenho individual.

Esta pesquisa pode auxiliar, ainda, qualquer interessado (gestores, estudantes, pesquisadores) a compreender um pouco mais sobre essas variáveis e seu comportamento no ambiente organizacional, levando a replicações ou extensões deste estudo e retratando a importância do desenvolvimento contínuo da aprendizagem em todos os âmbitos. Contribuindo assim também com a sociedade, visto que este estudo pode gerar uma maior qualidade nos serviços prestados pela cooperativa ao seu público.

O Capítulo seguinte aborda a revisão da literatura que alicerça esta pesquisa, com foco nas principais variáveis, suporte à aprendizagem e desempenho humano no trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste Capítulo, serão expostas as teorias centrais da literatura necessárias à aplicação da pesquisa. Foram consultados os principais periódicos científicos brasileiros na área de Administração e Psicologia com classificação no extrato Qualis da CAPES acima de B3. A primeira variável analisada será a aprendizagem, seguida do suporte à aprendizagem e por fim o desempenho individual no trabalho.

2.1 Aprendizagem

Um ponto comum entre os principais pesquisadores é a atual mutação nas organizações a respeito das suas jornadas. Como é explicado no texto de Coelho Junior, Abbad e Vasconcelos (2008), as empresas atualmente encontram contínuos processos de modificações no seu modo de trabalhar e, de forma a se preparar para essas mudanças, mostra-se necessário o fomento a aprendizagem no âmbito do trabalho. O texto de Abbad, Zanini e Souza (2012) corrobora que essa criação de aprendizagem pode ser utilizada como ponto de vantagem, se comparada a outras empresas, visto que uma organização que incentiva e consegue que seu funcionário aprimore seus conhecimentos no dia a dia, está mais preparada para um mercado cada vez mais competitivo.

Definir certamente o que é aprendizagem é um obstáculo para os principais pesquisadores da área. Abbad e Borges-Andrade (2004) explanam que existe uma grande versatilidade conceitual da aprendizagem aplicada as organizações, colaborando para uma acentuada dificuldade teórica para o determinado assunto. Segundo Gagné e Medsker (1996), aprender provoca a alteração ou evolução dos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) do indivíduo, sendo essa alteração duradoura na *expertise* da pessoa e que seja aplicada nas situações em que ela se depara no dia-a-dia. Abbad e Borges-Andrade (2004) afirmam que, além de trazer essa mudança no comportamento do indivíduo as transformações nos funcionários advindas da aprendizagem são fruto das suas

interações com outras pessoas e os ambientes. Gondim e Loiola (2015) definem a aprendizagem como uma habilidade dos indivíduos em adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes, sendo capaz de influenciar a sua forma de pensar e agir.

Coelho Junior e Borges-Andrade (2008), além de relacionarem aprendizagem a um sistema individual, progressivo, acumulativo e contínuo que tem como beneficiário o indivíduo, os autores ainda dividem a aprendizagem em dois contextos, o primeiro seria em um contexto formalizado de ensino e o segundo um contexto cotidiano de trabalho, sendo elas aprendizagem formal e informal, respectivamente. Sonnentag e Niessen (2004), definem como aprendizagem formal, aquela que for arquitetada e constituída por proposta ou que existir um suporte formal oferecido pela organização, como é o caso da realização de cursos, seminários e orientação formal. De acordo com Freitas e Brandão (2006), é geralmente esse tipo de aprendizagem que é relacionada na prática de TD&E. Ushiro e Bido (2016) ainda expõem que usualmente as organizações dedicam maior atenção, recursos e foco para aspectos formais de aprendizagem, como cursos e treinamentos. Entretanto, essas práticas são extrínsecas a rotina da empresa, existindo assim os casos em que os indivíduos recebem as orientações necessárias apenas para a prática de determinada ação, fazendo com que o processo de aprendizagem ocorra durante a execução das obrigações, ocasionando em uma aprendizagem informal.

Flach e Antonello (2011) apresentam a aprendizagem informal como o método que se refere a oportunidades naturais que surgem na jornada de trabalho do indivíduo na organização, onde ele é responsável por controlar a aprendizagem. Sonnentag e Niessen (2004), definem esse processo como aquele que não foi idealizado pela empresa, e que o primeiro passo foi tomado pelo próprio funcionário, possuindo ou não o apoio da empresa, ocorrendo então um intercâmbio informal de informações e aprendizados, por tentativa e erro (experimentação). Segundo Reatto e Godoy (2015, p. 59) o conceito de aprendizagem informal “tem suas raízes nos anos 20 e 30 do século XX aparecendo nos trabalhos de filósofos, psicólogos e administradores”. Para esses estudiosos, a aprendizagem acontecia por meio da trajetória do indivíduo,

de acordo com suas experiências passadas, pela contemplação a respeito daquilo que é ocorrido e a partir das suas interações com os indivíduos e o meio.

Gerber (2006) averiguou, mediante resultados empíricos entre trabalhadores de diferentes níveis hierárquicos e especialidades, que os indivíduos, na sua jornada de trabalho, usam formas de aprender que não são provenientes de aspectos formais de aprendizagem. A aprendizagem informal, segundo alguns pesquisadores, pode sofrer uma variação, a chamada aprendizagem incidental, que é definida por uma ocasião intrínseca de aprendizagem, sendo ela não intencional, surgindo de maneira eventual as situações apresentadas no contexto organizacional, e que, em muitos casos, o indivíduo alvo do processo não possui consciência que está aprendendo (ANTONELLO, 2005).

Coelho Junior (2009) considera que existem vários indicativos positivos sobre a relação entre a aprendizagem informal e o desempenho individual, e que esse tipo de aprendizagem se mostra como uma possibilidade de baixo custo quando comparada a aprendizagem formal, além do tempo destinado a cada uma, pois consegue aproveitar aquele conhecimento que já está presente dentro do ambiente de trabalho. Todavia, é importante ressaltar que os processos informais e formais de aprendizagem estão sempre relacionados um ao outro, e ambos possuem a sua importância no nível macro organizacional e no desenvolvimento dos indivíduos. Svensson, Ellström e Aberg (2004) determinam que existe um desenvolvimento de competências a partir de uma combinação eficiente entre as práticas formais e informais, possibilitando uma criação com a utilização de informações práticas e teóricas. Em ambos os casos, os processos de aprendizagem necessitam de apoio da organização e das pessoas que a compõem. Assim, mostra-se necessário também estudar a variável de suporte à aprendizagem.

2.2 Suporte à aprendizagem

De acordo com Coelho Junior e Mourão (2011), os processos de aprendizagem nas empresas não podem ficar limitados a explicação de como ocorre o

aprendizado. Sendo assim, é necessária uma análise mais ampla, que englobe toda a instituição, identificando processos que influenciam a aprendizagem, para que exista um estímulo àqueles que incitem novos conhecimentos e evitando aqueles que dificultem.

Abbad et al. (2001) afirmam que estudos apontam que o clima e o suporte organizacional têm interferência direta na transferência de aprendizagem e treinamento nas empresas. Pesquisas a respeito de características de suporte psicossocial nas organizações permitiram a confirmação da ação do ambiente organizacional no fomento aos processos de aprendizagem do indivíduo, especialmente, na utilização de novas competências (COELHO JUNIOR; ABBAD; TODESCHINI, 2005). Abbad, Freitas e Pilati (2006) definem a palavra suporte habitualmente sendo sinônimo de apoio, sustentação e estrutura. Entretanto, quando utilizada como parte das organizações é definida tanto como as condições propícias ao trabalho, como as obrigações organizacionais com o trabalhador.

Coelho Junior (2009) sustenta que o suporte, no âmbito organizacional, acontece quando existe apoio da empresa a situações relacionadas à rotina da organização, sobretudo, quando é imprescindível a obtenção de êxito em determinado objetivo. Perante a isso, recentemente as organizações estão ampliando a prática de ações de TD&E para oferecer aos seus funcionários mecanismos de aprendizagem contínua, isto porque essas ações são capazes de estimular aprendizados pontuais para os seus funcionários e, assim, podem desenvolver um maior o fomento à aprendizagem (COELHOR JUNIOR, 2004).

Goldstein e Gilliam (1990, apud COELHO JUNIOR, 2004), afirmam que, ao identificar as competências necessárias para a execução de tarefas de grau de dificuldade mais elevado, as organizações precisam diminuir as barreiras no processo de aprendizagem do indivíduo de maneira eficiente e eficaz. Para os autores, as ações de TD&E são o ponto inicial do processo de aprendizagem, principalmente em práticas induzidas.

Entretanto, o suporte à aprendizagem informal, não induzida, é o fator de maior impacto nos processos de aprendizagem em uma organização. Coelho Junior

(2009) afirma que a aprendizagem vinda pela interação com a chefia e por seus pares é um dos fatores de maior atuação na obtenção de novos conhecimentos dos indivíduos. Isso ocorre pela característica básica da aprendizagem informal, a interação interpessoal no ambiente de trabalho. Para ilustrar a maneira como o suporte à aprendizagem pode ocorrer, imagina-se um funcionário novato buscando informações com um colega de trabalho a respeito de como utilizar o software do sistema de informação da empresa da maneira correta, com isso o funcionário tem a percepção que possui um apoio, uma estrutura que o sustente e o auxilie. Ainda segundo o autor, a obtenção de novas informações nesse suporte tem a característica de poder ser observado em qualquer etapa do processo de aprendizagem. Além disso, o participante do procedimento deve estar apto a transmitir os novos conhecimentos aos demais colegas quando necessário. O suporte ocorre de maneira positiva quando o indivíduo adiciona novas habilidades que possam ser utilizadas nas execuções de tarefas do dia a dia.

Segundo Chaves Correia-Lima et al. (2017) o modelo informal de aprendizagem é aquele, que em tese, a organização não possui direcionamento na condução do processo. Coelho Junior e Mourão (2011) definem etapas que devem ocorrer o suporte à aprendizagem informal do indivíduo baseado em estudos da literatura e associado a percepção psicossocial. O modelo proposto pelos autores é baseado no sistema construído por Pilati e Abbad (2005), que relaciona os conceitos de aprendizagem informal. A seguir, será apresentada a relação proposta por Pilati e Abbad (Figura 1).



Figura 1. Modelo conceitual de Impacto no treinamento no trabalho e construtos correlatos.
Fonte: Pilati e Abbad (2005, p. 44)

A respeito do modelo, a Aquisição é a etapa inicial e envolve a memória instantânea do indivíduo sobre os conhecimentos. A Retenção é um processo temporário para o participante e ocorre a partir da importância que o aprendizado possui para o indivíduo. A generalização diz respeito a instruções que não dependem de um contexto específico. Transferência é a etapa que tem como base a interposição de experiências anteriores na obtenção de novos conhecimentos ou habilidades. Por último, a Aplicação é o uso das instruções e competências aprendidas pelo trabalhador.

A seguir são apresentadas as formas de suporte à aprendizagem propostas por Coelho Junior e Mourão (2011) para cada uma das etapas de aprendizagem (Quadro 1):

Etapas da aprendizagem informal	Tipo de enfoque	Etapas do suporte à aprendizagem	Caracterização do tipo de suporte psicossocial que pode ser provido
Aquisição	Enfoque afetivo e cognitivo-comportamental (Eacc)	Apoio à aquisição de CHAs	Provimento de apoio e reconhecimento ao aprendiz na busca por estímulos; incentivo à proatividade e iniciativa; elogios; papel motivacional; provimento explícito de feedback à busca pela aprendizagem; auxílio em dúvidas
Retenção	Enfoque cognitivo-comportamental (ECC)	Apoio à retenção dos CHAs	Auxílio direto ao aprendiz; papel motivacional; auxílio em dúvidas; diversificação de estímulos; provimento explícito de feedbacks relacionado ao conteúdo da aprendizagem; incentivo à comunicação entre os colegas; incentivo à resolução de problemas
Manutenção	Enfoque cognitivo (ECog)	Apoio à manutenção dos CHAs	Incentivo à resolução de problemas; ampliação do nível de complexidade dos conhecimentos; incentivo à comunicação entre os colegas para permitir a memorização; feedback explícito; diversificação de estímulos; incentivo à resolução de problemas
Generalização	Enfoque cognitivo-comportamental (Eacc)	Apoio à generalização dos CHAs	Incentivo a novos usos dos conteúdos apreendidos; incorporação efetivo do novo conteúdo aos esquemas mentais preexistentes; apoio a inferência e deduções
Transferência	Enfoque afetivo e cognitivo comportamental (Eacc)	Apoio à transferência de CHAs	Incentivo à aplicação no trabalho; valorização de tentativas e erros; papel motivacional; papel de mentor; provimento explícito de feedbacks em conteúdos relacionados à tentativa de aplicação do aprendido
Aplicação	Enfoque comportamental (Ecom)	Apoio à aplicação do aprendido	Incentivo pós-aplicação do apreendido; monitoramento do impacto da aplicação da aprendizagem no trabalho; feedback contínuo; memória; papel motivacional; análise dos efeitos da aprendizagem em mudanças de rotinas e mudanças comportamentais dos indivíduos

Quadro 1: Classificação do conceito de suporte à aprendizagem, segundo fases e tipo de apoio. Fonte: Coelho Junior e Mourão (2011, p. 239-240)

Coelho Junior e Mourão (2011) revisaram o modelo de Pilati e Abbad (2005) incluindo mais uma etapa de aprendizagem, a manutenção que é a utilização da memória a longo prazo, acontecendo por mais tempo. Além disso, caracterizaram como pode acontecer o suporte em cada etapa da aprendizagem. Na aquisição, o suporte desejado é o comprometimento do aprendiz na agregação de novos conhecimentos, valorizando atitudes proativas e colaboração dos pares e superiores. A retenção é responsável por transformar

o aprendizado em utilidade para as funções desempenhadas pelo indivíduo, expandindo assim o seu CHA. Os autores apresentam como exemplo de suporte nessa etapa, quando o aprendiz consegue esclarecimentos e orientações sobre as informações a serem retidas. O suporte, na manutenção, pode ocorrer no incentivo a comunicação constante entre os pares a respeito dos conhecimentos que precisam ser mantidos sempre ativos, e que não podem ser esquecidos na rotina do trabalhador. Generalização compreende o suporte oferecido por meio de ações que são capazes de promover a obtenção de novos conhecimentos a partir daqueles aprendidos anteriormente, assim, os pares e as chefias são responsáveis por incitar práticas que coloquem o aprendiz em situações propícias a isso. Na etapa de transferência, o suporte deve ser realizado pela chefia e pelos colegas mais experientes, por meio de ações motivacionais e elogios que incentive as atitudes inovadoras do aprendiz. A respeito da aplicação do aprendido, o suporte é feito por meio da atuação direta das chefias. Thomas e Allen (2006) propõem uma ação de mentor por parte da chefia, alguém que seja referência para o trabalhador, com um trabalho contínuo e que seja capaz de monitorar o desempenho do aprendiz e seu comportamento após as etapas do aprendizado.

Uma concordância entre os principais autores de suporte aprendizagem, como Sonnentag e Frese (2002) e Coelho Junior (2009) apontam uma relação entre o tema com a variável de desempenho no trabalho. Coelho Junior (2004) afirma que os trabalhadores tem seu desempenho influenciado pelas ações de suporte à aprendizagem por meio da obtenção de novos CHA's. O próximo tópico vai descrever os principais assuntos a respeito de desempenho individual no trabalho.

2.3 Desempenho no trabalho

A literatura a respeito de desempenho no trabalho nos últimos anos vem sendo bastante explorada, crescendo o número de pesquisas a respeito do tema, o que mostra a importância do assunto na atualidade (SONNENTAG; FRESE, 2002).

Entretanto, de acordo com Coelho Junior, Mourão e Borges-Andrade (2016), apenas recentemente o desempenho vem sendo pesquisado como variável a nível estratégico e tático e, conseqüentemente, de acordo com os objetivos da organização. Os autores ainda afirmam que a maioria dos estudos tradicionais a respeito da variável não pesquisavam o que de fato é o desempenho no trabalho e sim sobre de métricas de avaliação de desempenho.

A respeito disso é importante ressaltar a diferença entre desempenho e resultado, segundo Bendassolli (2012), esse é moldado por aquele e, assim, pode contribuir ou não para atingir as metas organizacionais, além do mais, os resultados são afetados por aspectos mais gerais, como oferta de insumos, demandas, orçamentos, tecnologia entre outros. O autor afirma que o resultado é uma consequência do desempenho. Ainda segundo Bendassolli (2012), deve-se diferenciar desempenho de eficiência, visto que essa última é uma avaliação métrica dos resultados de desempenho e que possui critérios previamente estabelecidos. Com isso, é possível observar que, na atualidade, desempenho não é visto apenas como eficiência ou resultado, o interesse atual é pesquisar todo o escopo do trabalho, observando os elementos associados ao ato desempenhar e aos aspectos que colaboram ou atrapalham o desempenho máximo do trabalhador Bouskila-Yam e Kluger (2011, apud COELHO JUNIOR; MOURÃO; BORGES-ANDRADE, 2016, p. 2).

Coelho Junior (2009) determina que existem três grandes grupos dos chamados preditores de desempenho. Sendo eles relacionados a: variáveis correspondentes a características organizacionais ou fatores contextuais (políticas e valores organizacionais, cultura e clima, suporte à aprendizagem, tipos de gestões, entre outros), variáveis a respeito da execução das tarefas (disponibilidade de ferramentas, interações entre as partes envolvidas, feedbacks, gerenciamento de desempenho, entre outras variáveis) e por último variáveis a respeito de características individuais (idade, tempo na organização, experiência, personalidade, grau de conhecimento das tarefas, entre outros).

Abbad, Freitas e Pilati (2006) afirmam que o desempenho é adequado quando o trabalhador ou a organização conseguem executar suas tarefas com frequência

e de maneira contínua. Os autores ainda definem que o desempenho chamado competente é uma junção de três ações: poder fazer (condições ambientais), saber fazer (CHA's) e querer fazer (motivação). O desempenho também pode ser considerado incompetente, sendo aquele cujo as ações do trabalhador estão abaixo do esperado e definido inicialmente pela organização, podendo ter como causa fatores individuais, organizacionais, de contexto ou específico de tarefas (COELHO JUNIOR, 2009). Importante determinar que desempenho individual no trabalho está atrelado à disposição intencional do trabalhador em executar os objetivos da organização, desta forma nem todas as ações voluntárias dos indivíduos podem ser compreendidas como desempenho para a organização, e sim apenas aquelas que são previstas para cada cargo (COELHO JUNIOR; MOURÃO; BORGES-ANDRADE, 2016). Bendassolli (2012) ainda afirma que desempenho no trabalho acaba se tornando um dos principais pontos de obtenção de valor para os indivíduos e para as suas organizações. Na mesma vertente Ramos e Teixeira (2017) afirmam que as instituições necessitam de funcionários com níveis de desempenho elevado para que os seus objetivos sejam alcançados, os serviços sejam realizados e os produtos entregues e, por consequência, seja obtida uma vantagem competitiva para a organização, aumentando assim o valor da organização e do trabalhador.

Outra tendência bastante estudada na literatura de Comportamento Organizacional, segundo Coelho Junior, Borges-Andrade, Seild e Pereira (2010), é o gerenciamento de desempenho. Essa gestão é responsável por alinhar o desempenho dos funcionários de acordo com os objetivos do planejamento estratégico das organizações. Sonnentag e Frese (2002) dividem o tema de desempenho em dois módulos, o conceito pode ser tanto referente ao comportamento quanto ao resultado. O desempenho atrelado ao comportamento é intrinsicamente ligado às competências do trabalhador e às suas obrigações no trabalho, é a respeito daquilo que o indivíduo foi contratado para fazer e suas contribuições para o alcance das metas organizacionais. A mensuração dessas contribuições é vista como o desempenho interligado aos resultados, só que, como visto anteriormente, a variável resultado é influenciada por outros aspectos da organização, além de fatores extrínsecos.

Sonnentag e Frese (2002) ainda dividem os estudos a respeito do desempenho em três aspectos: diferenças individuais, situacional e regulador de desempenho. A respeito das diferenças individuais, são as habilidades, experiências, personalidades que impactam no desempenho individual de cada trabalhador, mostrando o indivíduo que consegue obter o melhor desempenho. A perspectiva situacional é a interação entre a pessoa e seu ambiente de trabalho, considerando os fatores que potencializam ou atrapalham o desempenho de cada um. Nesse ponto de vista, é possível determinar o indivíduo com melhor desempenho em uma dada situação. Por último, o regulador de desempenho envolve os processos na ação de desempenhar, sendo necessário um desenho de nível hierárquico bem definido para determinação da análise de cada variável. Com essa perspectiva, é possível observar os acontecimentos quando alguém desempenha uma determinada tarefa. O Quadro 2 a seguir ilustra as perspectivas.

	Individual	Situacional	Regulação do Desempenho
Questionamento Principal	Quais indivíduos tem o melhor desempenho?	Em quais situações os indivíduos tem melhor desempenho?	O que acontece quando o indivíduo está desempenhando? Quais são os aspectos envolvidos no processo?
Principais Preditores e achados empíricos	Experiências Personalidade Cognição Motivação	Contexto organizacional Influente motivacionais e estressores Características do ambiente de trabalho	Definição do nível hierárquico para análise de cada variável
Implicações práticas para melhoria do desempenho	Treinamento e capacitação de pessoal, aprendizagem informal e exposição a experiências	Desenho do trabalho	Feedback contínuo Treinamentos Aperfeiçoamento dos processos Orientações por meta

Quadro 2 - Perspectivas de Desempenho no Trabalho
Fonte: Sonnentag e Frese (2002, p.9).

A conceito de avaliação de desempenho é um assunto de grande importância para as organizações. Segundo Neto e Gomes (2003), ela permite que os gestores, com as informações obtidas pelo processo, possam traçar novos procedimentos e determinar novas regras para as organizações, afim de ser possível sustentar futuras tomadas de decisão, além de obter uma conjuntura de informações de cada funcionário da instituição. Pontes (2005) define essa avaliação como um processo realizado de maneira contínua, que é capaz de estabelecer uma relação entre os trabalhadores e os resultados previstos pelas organizações, além de ser possível observar as barreiras que dificultam o êxito nas tarefas e, ao mesmo tempo, poder avaliar os resultados obtidos. Avaliar desempenho é o apoio para a manutenção do desenvolvimento de uma organização, possibilitando a criação de ferramentas para que seja possível atingir os resultados esperados da organização. Consequentemente, é observado que avaliação de desempenho não pode ser realizada de maneira separada. Para seu sucesso, é vital que seja uma ação conjunta com as metas e ideologias da empresa (BALASSIANO; SALLES, 2004).

Ainda sobre avaliação de desempenho, Coelho Junior et al. (2010) afirmam que avaliar o desempenho de um indivíduo não pode estar submetido apenas a um tipo de critério. O processo precisa englobar uma relação entre avaliados e avaliadores, observando todas as interações e mecanismo de comunicação entre as partes envolvidas, além do contexto social que está inserido o processo. Além disso, os autores destacam que as medidas e métodos de desempenho precisam ser legítimas, autênticas e precisas. Lucena (1995) faz um alerta quanto à avaliação de desempenho. A autora afirma que esse tema pode ser considerado um dos mais afetados pelos vieses por parte de seus responsáveis e participantes, visto que avaliar as ações de um indivíduo em seu ambiente de trabalho é dependente de um ponto de vista e podem acontecer suposições equivocadas.

Como dito anteriormente, os estudos tradicionais a respeito de desempenho tinham como principal foco a avaliação de desempenho, entretanto é importante ressaltar que este subtema é apenas uma etapa do gerenciamento de desempenho (COELHO JUNIOR; MOURÃO; BORGES ANDRADE, 2016). Os

autores determinam a importância de analisar o gerenciamento de desempenho com o estudo de todas as suas áreas (planejamento, elaboração, acompanhamento, avaliação e revisão) e argumentam, utilizando como exemplo um planejamento do gerenciamento no período de um ano, que se existir um foco, seja no planejamento (dois primeiros meses) ou na avaliação (décimo segundo mês), a análise de desempenho estará ignorando toda a rotina da empresa que aconteceu durante o ciclo operacional. Ainda segundo os autores, a partir dos anos 2000, os estudos começaram a focar mais o gerenciamento de desempenho e a classificá-lo como fator estratégico e tático para as organizações. Com isso, outras variáveis organizacionais passaram a ser observadas como influenciadoras de desempenho no trabalho.

Classificando desempenho no trabalho como uma variável a nível estratégico nas organizações, autores contemporâneos interligam temas como o suporte à aprendizagem e o desempenho no trabalho. Coelho Junior e Mourão (2011) determinam que o suporte à aprendizagem é uma das razões que mais impactam o desempenho do indivíduo no trabalho. A perspectiva de desempenho situacional estudada por Sonnentag e Frese (2002) ilustra bem a relação entre o desempenho e o suporte à aprendizagem, visto que, pelo estudo dessa perspectiva, é possível definir aspectos organizacionais, ou seja, características e suporte da organização, que conseguem maximizar ou retardar o aprendizado do indivíduo e conseqüentemente afetar o seu desempenho na execução das suas obrigações.

Os autores Coelho Junior e Borges-Andrade (2008) descrevem que a predisposição do indivíduo para buscar novos aprendizados é proveniente, principalmente, da ciência de carência de conhecimento e habilidade para o desempenho de determinada tarefa. Com isso, o trabalhador busca em sua organização suporte para aprimorar suas competências afim de obter um desempenho competente em seu trabalho. O estudo de Coelho Junior e Borges-Andrade (2011) a partir de uma análise de multinível foi capaz de confirmar empiricamente a teoria da relação entre suporte à aprendizagem e desempenho. Miranda (2014), em seu estudo, obteve correlações positivas entre as variáveis de suporte à aprendizagem e desempenho individual, concluindo que quanto

maior a percepção de suporte dos funcionários, melhor será o seu desempenho. Dessa forma, com esses embasamentos, é possível determinar uma relação entre as variáveis de aprendizagem e desempenho individual nas organizações.

3. METÓDOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este Capítulo tem como finalidade descrever os procedimentos metodológicos da pesquisa, assim como caracterizar a organização alvo do estudo e a população. Também serão apresentados os procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Em linhas gerais, as pesquisas são divididas em quatro tipologias, sendo elas exploratórias, descritivas, correlacionais e explicativas, ainda podendo ser de enfoque qualitativo, quantitativo ou quali-quantitativo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006). Esta pesquisa tem como característica descritiva, porque tem como finalidade auferir informações de uma dada população verificando a relação entre determinadas variáveis (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006). Assim este estudo buscou averiguar a relação entre as variáveis de suporte à aprendizagem e desempenho individual no trabalho. O enfoque da pesquisa é classificado como quantitativo, visto que é orientada a mensurar os dados que serão coletados e em seguida serão refletidos em comportamentos e opiniões da amostra (GIL, 2002).

Este trabalho ainda pode ser caracterizado como empírico e estudo de caso, porque teve como finalidade a investigação das relações entre os fenômenos em uma única organização (MARCONI; LAKATOS, 2010). Segundo as classificações de Sampieri, Collado e Lucio (2006) a respeito do recorte temporal, esta pesquisa possui um corte transversal, pois os dados serão coletados em um só momento, e apenas um período. A respeito da coleta de dados, eles serão coletados de fonte primária, por meio da aplicação de questionários no próprio ambiente de trabalho dos participantes.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

A pesquisa será aplicada na Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores do Poder Executivo Federal, dos Servidores da Secretaria de Saúde e dos Trabalhadores em Ensino no Distrito Federal Ltda. – Sicoob Executivo. Inicialmente, essa organização foi concebida exclusivamente para os servidores públicos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A partir do ano de 2003, a associação à cooperativa foi aberta para todos os servidores públicos do executivo. Atualmente, conta com 10 mil associados entre pessoas físicas e pessoas jurídicas que atendem as políticas de filiação conforme estatuto da instituição.

O Sicoob Executivo é integrante do Sistema de Crédito Cooperativo do Brasil (Sicoob), que é uma das maiores redes de atendimento financeiro do Brasil, oferecendo produtos e serviços semelhantes a bancos convencionais, então a cooperativa tem capacidade de oferecer empréstimos, cartões de crédito, cheque especial, depósitos e transferências. Entretanto, cada “cliente” da cooperativa é chamado de associado, e, por meio da chamada conta capital, torna-se sócio do negócio. O Sicoob Executivo conta com 4 unidades de atendimento própria que encontram-se no Lago Sul (CNPQ), Sudoeste (INMET) e duas na asa norte (SBN e Anexo do MAPA).

De acordo com o site, a organização tem como Visão estar entre as cinco maiores cooperativas financeiras do Distrito Federal. A Missão é gerar soluções financeiras adequadas e sustentáveis, por meio de cooperativismo, aos associados e suas comunidades. E os principais valores são transparência, comprometimento, respeito, ética, solidariedade e responsabilidade. Como objetivo institucional, foi definido: proporcionar aos associados produtos e serviços financeiros diferenciados e de qualidade, norteados pelos princípios e valores cooperativistas. Por último, o posicionamento estratégico da cooperativa na sociedade é a proximidade com o cliente e a excelência profissional.

Estruturalmente a organização é dividida em áreas como: atendimento, central de relacionamento, secretaria executiva, assessoria de comunicação, unidade

de negócios, unidade financeira, unidade de recuperação de crédito, unidade de tecnologia, unidade de cadastro, unidade de crédito e caixas. A respeito dos cargos os funcionários podem ter função de escriturário, analista, assistentes, gerentes, coordenadores, diretores

3.3 População e amostra

De acordo com Gil (2002) população refere-se ao número total de elementos em uma determinada classe e com isso para a escolha de um público alvo de pesquisa devem ser consideradas as características mais importantes a serem estudadas.

A respeito do recorte para esta pesquisa, ela foi realizada com os funcionários do Sicoob Executivo que desempenharem cargo de estagiário, escriturário, assistente de gerente, analista, gerente e coordenador. Ao todo, a cooperativa conta com 55 funcionários e todos responderam à pesquisa, caracterizando este trabalho como censitário. Os funcionários foram caracterizados seguindo informações sociais e profissionais, sendo elas: gênero, idade, estado civil, tempo na organização, grau de escolaridade e cargo. Como pode ser observado nas tabelas a seguir:

Tabela 1: Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com faixa etária.

Faixa Etária	N	%
Menor de 18 anos	2	3,6
Entre 18 e 24 anos	11	20,0
Entre 25 e 30 anos	15	27,3
Entre 31 e 35 anos	11	20,0
Entre 36 e 40 anos	5	9,1
Acima de 40 anos	11	20,0
Total	55	100,0

Tabela 2: Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com sexo.

Sexo	N	%
Masculino	24	43,6
Feminino	31	56,4
Total	55	100,0

Tabela 3: Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com estado civil.

Estado Civil	N	%
Solteiro (a)	29	52,7
Casado (a)	22	40,0
Separado (a) / Divorciado (a)	4	7,3
Total	55	100,0

Tabela 4: Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com o tempo na organização.

Tempo na organização	N	%
Até 6 meses	19	34,5
Entre 7 meses e 1 ano e 11 meses	15	27,3
Entre 2 anos e 3 anos e 11 meses	9	16,4
Entre 4 anos e 5 anos e 11 meses	3	5,5
Acima de 6 anos	9	16,3
Total	55	100,0

Tabela 5: Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com o grau de escolaridade.

Escolaridade	N	%
Médio Incompleto	2	3,7
Médio Completo	2	3,7
Superior Incompleto	18	32,7
Superior Completo	23	41,8
Pós-Graduação	9	16,4
Mestrado	1	1,8
Total	55	100,0

Tabela 6: Número e proporção dos trabalhadores, de acordo com o cargo na cooperativa.

Cargo	N	%
Menor Aprendiz	2	3,7
Estagiário (a)	6	10,9
Escriturário (a)	26	47,3
Analista	13	23,6
Coordenador (a)	6	10,9
Gerente	2	3,7
Total	55	100,0

Todos os participantes responderam às informações sociodemográficas. Devido ao tamanho da população, foram definidas faixas de idade e de tempo na organização para evitar possíveis constrangimentos nos funcionários envolvidos na pesquisa com relação a possível identificação do questionário. A maior parte dos trabalhadores possui entre 25 e 30 anos (27,3%) como pode ser visto na Tabela 1. Em relação ao gênero, na cooperativa, a proporção é de 56,4% sexo feminino e 43,6% masculino (Tabela 2). Na Tabela 3, é visto que mais da metade

da população do estudo é solteira 52,7%. Em relação ao tempo de cooperativa, é observado que a maior parte dos funcionários tem pouco tempo de organização, cerca de 34,5% possui até 6 meses (Tabela 4). Com relação ao grau de escolaridade que prevalece na cooperativa, as pessoas que possuem Superior Completo equivalem a 41,8% (Tabela 5). Na Tabela 6 é apresentado a distribuição dos trabalhadores de acordo com o cargo, sendo que o Escriturário é o que possui a maior porcentagem com 47,3%.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

A respeito dos instrumentos utilizados para a coleta de dados da pesquisa, foram aplicados dois questionários. O primeiro é baseado no estudo de Coelho Junior (2004) a respeito de suporte à aprendizagem. Sobre a escala de autoavaliação de desempenho, o questionário é da pesquisa de Coelho Junior et al. (2010).

Em ambos os questionários são utilizadas escalas do tipo Likert de 10 pontos, sendo o ponto 1 “Discordo Totalmente” e o ponto 10 “Concordo Totalmente”. O questionário de suporte à aprendizagem desenvolvido por Coelho Junior (2004) foi submetido à avaliação semântica e análise fatorial exploratória, obtendo em sua consistência empírica um índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de 0,98, alfa de Cronbach de 0,96 e variância total explicada de 47,15%. A respeito das estruturas válidas foram encontradas soluções unifatoriais e bifatoriais. A respeito da bifatorização foi encontrada uma variância explicada de 76%. O primeiro fator chamado de Suporte à Aprendizagem da Chefia e Unidade de Trabalho, consiste em mensurar o suporte à aprendizagem percebido pela unidade de trabalho e seus chefes, conta com 25 itens e foi observado uma consistência interna de 0,98 (alfa de Cronbach), explicando 64,78% da variância. O segundo fator diz respeito a Suporte à Aprendizagem de Pares e Colegas de Trabalho, com cinco itens, que tem como objetivo avaliar a percepção do trabalhador ao suporte à aprendizagem pelos seus pares, contando com consistência interna de 0,97 e 10,3% da variância explicada. O Quadro 3 a seguir mostra a divisão das perguntas conforme cada agrupamento.

Escala Suporte à aprendizagem (COELHO JUNIOR, 2004)	Carga Fatorial
Fator 1 - Suporte à aprendizagem da Chefia e Unidade de Trabalho	
Na minha unidade/setor de trabalho...	
1 ...cada membro é incentivado a expor o que pensa.	0,78
2 ...há autonomia para agir sem consultar o chefe/superior.	0,52
3 ...há tempo destinado para a busca de novas formas de executar o trabalho.	0,51
4 ...novas ideias são valorizadas.	0,83
5 ...há respeito mútuo.	0,74
6 ...há liberdade para discutir as ordens dadas pelo chefe/superior.	0,77
7 ...há compartilhamento de informações sobre novas habilidades e conhecimentos.	0,78
8 ...há tolerância a erros quando se tenta aplicar novas habilidades e conhecimentos.	0,76
9 ...há autonomia para organizar o trabalho.	0,76
10 ...há abertura a críticas quando alguém aplica novas habilidades e conhecimentos.	0,81
11 ...há aceitação dos riscos associados à aplicação de novas habilidades e conhecimentos.	0,62
12 ...há incentivo à busca por novas aprendizagens.	0,79
13 ...as tarefas facilitam a aplicação de novas habilidades e conhecimentos.	0,55
14 ...as tentativas de aplicação de novas habilidades e conhecimentos são elogiadas.	0,71
Meu chefe/superior imediato...	
15...me encoraja a aplicar novas habilidades e conhecimentos.	0,89
16 ... valoriza minhas sugestões de mudança.	0,86
17 ... assume comigo os riscos de tentar novas formas de realizar o trabalho.	0,80
18 ...leva em conta minhas ideias quando diferentes das dele.	0,82
19 ...me estimula a enfrentar desafios no trabalho.	0,86
20...me elogia quando aplico novas habilidades e conhecimentos.	0,81
21 ... remove dificuldades e obstáculos à aplicação de minhas novas habilidades e conhecimentos no trabalho.	0,81
22 ... me dá liberdade para decidir sobre como desenvolver minhas tarefas.	0,78
23 ... está disponível para tirar minhas dúvidas sobre o uso de novas habilidades e conhecimentos no trabalho.	0,79
24 ... estimula o uso de minhas novas habilidade e conhecimentos no trabalho.	0,81
25 ... estabelece objetivos de trabalho que me encorajam a aplicar novas habilidades e conhecimentos.	0,86
Fator 2 - Suporte à aprendizagem de Pares e Colegas de Trabalho	
26 ... me dão orientações quando tenho dificuldades para aplicar novas habilidades e conhecimentos.	0,67
27 ... me elogiam quando aplico minhas novas habilidades e conhecimentos.	0,71
28 ... me estimulam a buscar novas habilidades e conhecimentos. Voltados ao meu trabalho.	0,73
29 ... me incentivam a propor novas ideias para a execução das tarefas.	0,72
30 ... apoiam minhas tentativas de buscar novas aprendizagens no trabalho.	0,76

Quadro 3 – Escala de suporte a aprendizagem

Fonte: Coelho Junior (2004, p.105).

A escala de autoavaliação de desempenho elaborada por Coelho Junior. et al. (2010), inicialmente, foi estruturada em cinco fatores, entretanto os autores optaram pela exclusão do fator Restrição ao Desempenho, sendo acrescentados dois itens ao questionário que foram alocados nos fatores que possuíam maior similaridade culminando em 27 itens totais. Os itens da análise obtiveram um índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 0,93, alpha de Cronbach de 0,94 e variância total explicada de 56,13%.

O primeiro fator da escala é chamado de Regulação de Desempenho, sendo responsável por avaliar o quanto o trabalho do indivíduo contribui para organização, são 12 itens que obtiveram um alfa de Cronbach de 0,91.

O Segundo fator, Grau de conhecimento da tarefa, diz respeito a percepção do trabalhador com seu grau de esforço para obtenção de resultados, são três itens que atingiram uma consistência interna de 0,60.

O terceiro fator, chamado de Execução, Monitoramento e Revisão de Desempenho são quatro itens e foi encontrado um alfa de Cronbach de 0,66, esse fator tem como finalidade analisar as ações direcionadas aos objetivos da organização e as ações no desempenho de processo do trabalho.

Por último, o quarto fator, é o Autogerenciamento de Desempenho, responsável por mensurar o conhecimento que o indivíduo possui sobre o seu desempenho, são oito itens com um alfa de Cronbach encontrado de 0,90. O Quadro 4 a seguir retrata a divisão do questionário nos quatro fatores propostos pelos autores.

Escala de auto avaliação de desempenho elaborada por Coelho Junior. et al. (2010).	Carga Fatorial
Fator 1 - Regulação de Desempenho	
1.Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta Organização.	0,89
2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos desta Organização.	0,79
3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela Organização.	0,74
4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos desta Organização.	0,57
5. Meu trabalho é importante para o desempenho desta Organização.	0,53
6. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação	0,51

Quadro 4 - Escala de auto avaliação de desempenho (continua)

Fonte: Coelho Junior. et al. (2010, p.10).

Escala de auto avaliação de desempenho elaborada por Coelho Junior. et al. (2010).	Carga Fatorial
Fator 1 - Regulação de Desempenho	
7. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.	0,49
8. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos	0,48
9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.	0,48
10. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.	0,40
11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.	0,39
12. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é esperado de mim.	0,38
Fator 2 - Grau de conhecimento da tarefa	
13. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.	0,65
14. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.	0,49
15. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.	0,37
Fator 3 - Execução, Monitoramento e Revisão de Desempenho	
16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos desta Organização.	-0,44
17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.	-0,41
18. São realizados encontros e reuniões grupos entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.	-0,40
19. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas desta Organização.	-0,39
Fator 4 - Autogerenciamento de Desempenho	
20. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.	0,72
21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos	0,68
22. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.	0,67
23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	0,64
24. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.	0,53
25. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.	0,42
26. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho	0,42
27. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.	0,40

Quadro 4 - Escala de auto avaliação de desempenho (conclusão)

Fonte: Coelho Junior. et al. (2010, p.10).

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados foi realizada presencialmente. Após consulta ao setor de recursos humanos, ficou acordado que os funcionários do setor bancário norte (SBN) responderiam os questionários na sala de convivência de maneira individual e com um tempo de no máximo 10 minutos para a resposta dos dois questionários, a média para a resposta dos questionários foi de 8 minutos. Ao todo 38 funcionários responderam o questionário na unidade do SBN. Devido a distância entre as agências, os funcionários do Sicoob localizado no Ministério da Agricultura (MAPA), 10 funcionários, no Instituto de Meteorologia (INMET), 3 funcionários e no Conselho Nacional de Pesquisa (CNPQ), 4 funcionários, receberam os questionários via malote pela parte da manhã com a instrução para responder em até 10 minutos e de maneira individual. A maioria dos questionários ainda foi devolvido no mesmo dia, 10 questionários, os 7 questionários restantes foram entregues no dia seguinte pela parte da manhã. Então ao todo foram aplicados 55 questionários em um período de 2 dias.

Os dados foram organizados com o auxílio de softwares estatísticos, como Excel 2010 e o Software Statistical Package for the Social Scienses (SPSS). Para análise descritiva dos dados foram observadas as tendências de comportamento das variáveis por meio de valores centrais (moda, média e mediana), além de medidas de dispersão (desvio padrão). Utilizou-se de estatística inferencial na análise das correlações obtidas por meio do coeficiente de correção linear *rho Spearman*, com foco nas variáveis de Desempenho no trabalho e Suporte à aprendizagem. Além disso, foram considerados os fatores apresentados pelos autores de cada questionário aplicado.

A respeito dos índices de correlação. Segundo Barbetta (2005) a correlação varia entre -1 e +1, sendo essa negativa indica que as variáveis se orientam para lados opostos, então, quanto maior incidência de um fator menor será a do outro. E no caso delas serem positivas indica que quanto mais próximo de 1, maior é a correlação para as variáveis caminharem para o mesmo sentido. O autor determina que índices entre 0,66 e 1 possuem forte correlação, valores entre

0,31 e 0,65 a correlação é moderada e por último os índices entre 0 e 0,30 são classificados como correlação fraca. Conforme Quadro 5 a seguir:

Coeficiente de Correlação	Interpretação
0,66 a 1,00	Correlação Forte
0,31 a 0,65	Correlação Moderada
0 a 0,30	Correlação Fraca

Quadro 5 – Classificação dos índices de correlação.

Fonte: Barbetta (2005, p. 60, adaptado)

Esta pesquisa utilizou-se do coeficiente de correlação linear de *rho Spearman* responsável por análises de dados não-paramétricos, ou seja, não exige a normalidade entre os dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste Capítulo, será realizada a análise dos resultados, assim como as discussões com a finalidade de interpretar os dados de acordo com o referencial teórico apresentado anteriormente. Primeiramente, serão exibidos os resultados descritivos e a discussão da variável Suporte à Aprendizagem; em seguida, sobre Desempenho Individual no trabalho; e, por último, será demonstrada a correlação entre as duas variáveis. Os resultados obtidos visam responder à pergunta de pesquisa e alcançar os objetivos determinados neste estudo.

4.1 Resultados descritivos do instrumento de Suporte à Aprendizagem

Os resultados descritivos referentes à Escala de Suporte à Aprendizagem dos funcionários do Sicoob Executivo são apresentados na Tabela 7. Utilizando o software SPSS foram calculadas as médias, o desvio padrão e o coeficiente de variação de todos os itens do questionário. É importante ressaltar que a escala do instrumento variou entre 1 (Discordo Totalmente) e 10 (Concordo Totalmente), sendo assim quanto maior for a média encontrada nos itens, mais positiva será a percepção do participante em relação a variável analisada.

Tabela 7: Média, Desvio Padrão e coeficiente de variação das variáveis de Suporte à Aprendizagem (continua)

Variável	Média	Desvio Padrão	CV
1. Cada membro é incentivado a expor o que pensa.	7,22	2,158	0,299
2. Há autonomia para agir sem consultar o chefe/superior.	5,60	2,322	0,415
3. Há tempo destinado para a busca de novas formas de executar o trabalho.	6,04	2,464	0,408
4. Novas ideias são valorizadas.	6,93	2,441	0,352
5. Há respeito mútuo.	8,53	1,585	0,186
6. Há liberdade para discutir as ordens dadas pelo chefe/superior.	7,20	2,067	0,287
7. Há compartilhamento de informações sobre novas habilidades e conhecimentos.	7,91	1,777	0,225

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 7: Média, Desvio Padrão e coeficiente de variação das variáveis de Suporte à Aprendizagem (conclusão)

Variável	Média	Desvio Padrão	CV
8. Há tolerância a erros quando se tenta aplicar novas habilidades e conhecimentos.	6,73	2,050	0,305
9. Há autonomia para organizar o trabalho.	7,76	1,753	0,226
10. Há abertura a críticas quando alguém aplica novas habilidades e conhecimentos.	7,04	2,108	0,300
11. Há aceitação dos riscos associados à aplicação de novas habilidades e conhecimentos.	6,62	2,095	0,317
12. Há incentivo à busca por novas aprendizagens.	7,82	2,144	0,274
13. As tarefas facilitam a aplicação de novas habilidades e conhecimentos.	6,76	1,895	0,280
14. As tentativas de aplicação de novas habilidades e conhecimentos são elogiadas.	6,98	2,014	0,288
15. Me encoraja a aplicar novas habilidades e conhecimentos.	7,45	2,008	0,269
16. Valoriza minhas sugestões de mudança.	7,24	2,160	0,298
17. Assume comigo os riscos de tentar novas formas de realizar o trabalho.	6,76	2,509	0,371
18. Leva em conta minhas ideias quando diferentes das dele.	7,00	2,317	0,331
19. Me estimula a enfrentar desafios no trabalho.	7,71	1,792	0,232
20. Me elogia quando aplico novas habilidades e conhecimentos.	7,53	2,116	0,281
21. Remove dificuldades e obstáculos à aplicação de minhas novas habilidades e conhecimentos no trabalho.	6,91	1,975	0,286
22. Me dá liberdade para decidir sobre como desenvolver minhas tarefas.	7,40	2,015	0,272
23. Está disponível para tirar minhas dúvidas sobre o uso de novas habilidades e conhecimentos no trabalho.	7,78	2,217	0,285
24. Estimula o uso de minhas novas habilidade e conhecimentos no trabalho.	7,45	1,942	0,261
25. Estabelece objetivos de trabalho que me encorajam a aplicar novas habilidades e conhecimentos.	7,18	2,178	0,303
26. Me dão orientações quando tenho dificuldades para aplicar novas habilidades e conhecimentos.	8,11	1,833	0,226
27. Me elogiam quando aplico minhas novas habilidades e conhecimentos.	7,55	1,730	0,229
28. Me estimulam a buscar novas habilidades e conhecimentos voltados ao meu trabalho.	7,75	1,691	0,218
29. Me incentivam a propor novas ideias para a execução das tarefas.	7,07	1,923	0,272
30. Apoiam minhas tentativas de buscar novas aprendizagens no trabalho.	7,47	1,854	0,248

Fonte: Dados da pesquisa.

Como pode ser observado na Tabela 7, de maneira geral, a média das variáveis do questionário de Suporte à aprendizagem variaram entre 5,60 e 8,53. O item com a maior média de concordância (8,53) foi o de número 5 “Na minha unidade/setor de trabalho há respeito mútuo” sendo possível inferir que os

funcionários do Sicoob Executivo possuem elevada percepção que são respeitados pelos seus e superiores. Esse item também obteve as menores médias de desvio padrão e do coeficiente de variação, 1,585 e 0,186 respectivamente. Com esses dados é possível auferir que existe uma homogeneidade no que tange a percepção dos funcionários a respeito deste item, podendo denotar um ambiente de trabalho agradável e harmonioso no Sicoob Executivo.

O item número 2 “Na minha unidade/setor de trabalho há autonomia para agir sem consultar o chefe/superior” apresentou a menor média dentre os itens de suporte à aprendizagem (5,60) o que sugere uma discordância na percepção por parte dos colaboradores da cooperativa de que existe liberdade para tomada de ações no dia a dia. Uma possível explicação para a baixa média do item é devido as instituições financeiras adotarem rigorosos processos burocráticos e de alta formalidade, a fim de oferecer maior segurança para seus clientes, evitar fraudes e lavagem de dinheiro. Por consequência, parte da autonomia dos funcionários é restringida justamente para os padrões serem atendidos, exemplo disso é a obrigatoriedade da aprovação do gerente da unidade que o atendente necessita para implantar qualquer limite de crédito na cooperativa. Dessa forma, a alta burocracia necessária no ambiente de trabalho pode explicar a percepção de baixa autonomia pelos funcionários que participaram do estudo. Esse item também obteve o maior coeficiente de variação encontrado na análise (0,415), sendo possível determinar uma heterogeneidade na percepção dos participantes.

As variáveis de suporte à aprendizagem são organizadas em dois fatores (Suporte à aprendizagem da Chefia e Unidade de Trabalho e Suporte à aprendizagem de Pares e Colegas de Trabalho). Na Tabela 8 são apresentadas as médias, os desvios padrões e os coeficientes de variação de cada fator.

Tabela 8: Média, Desvio padrão e coeficiente de variação dos fatores de Suporte à aprendizagem

Fator	Média	Desvio Padrão	CV
Suporte à aprendizagem da Chefia e Unidade de Trabalho	7,18	1,580	0,220
Suporte à aprendizagem de Pares e Colegas de Trabalho	7,59	1,496	0,197
Geral	7,39	1,538	0,208

Fonte: dados da pesquisa.

Os índices encontrados entre os fatores foram próximos, a média de suporte à aprendizagem da Chefia e Unidade de Trabalho foi de 7,18 enquanto que o suporte por partes dos Pares e Colegas foi de 7,59. Então infere-se que em ambos os casos o suporte é percebido, sendo que aquele oferecido pelos colegas ocorre de maneira um pouco mais acentuada. A respeito dos números de desvio padrão e coeficiente de variação, para o fator de suporte da chefia foram obtidos índices de 1,580 e 0,220, respectivamente, enquanto que o suporte dos pares foi de 1,496 e 0,197, respectivamente, caracterizando homogeneidade em ambos os fatores. Entretanto, o fator de suporte à aprendizagem da Chefia e Unidade de Trabalho apresentou uma dispersão de dados um pouco maior. Uma possível causa desse efeito é que o Sicoob Executivo é dividido em unidades, sendo uma dessas unidades sede da maioria dos procedimentos administrativos. Devido a isso, algumas chefias ficam concentradas nessa unidade, oferecendo suporte aos funcionários das demais agências apenas por meios eletrônicos e, esporadicamente, de maneira presencial. Então, por isso esse suporte informal de aprendizagem não é tão perceptível para os funcionários que não compartilhem uma rotina de trabalho mais próxima com seus superiores.

4.2 Resultados descritivos do instrumento de Desempenho no Trabalho

A Tabela 9 apresenta os resultados descritivos referentes à Escala de Desempenho no Trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo, média, desvio padrão e coeficiente de variação. A escala, assim como a de suporte à

aprendizagem, varia entre 1 (Discordo Totalmente) e 10 (Concordo Totalmente), portanto quanto maior for a média encontrada nos itens mais positiva será a percepção do participante em relação a variável analisada.

Tabela 9: Média, Desvio Padrão e coeficiente de variação das variáveis de desempenho (continua).

Variável	Média	Desvio Padrão	CV
1. Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta Organização.	9,18	1,002	0,109
2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos desta Organização.	8,95	1,026	0,115
3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela Organização.	8,93	1,260	0,141
4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos desta Organização.	8,62	1,381	0,160
5. Meu trabalho é importante para o desempenho desta Organização.	8,85	1,193	0,135
6. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação	8,31	1,609	0,194
7. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.	8,45	1,425	0,169
8. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos	8,38	1,367	0,163
9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.	8,55	1,274	0,149
10. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.	8,64	1,310	0,152
11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.	8,56	1,371	0,160
12. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é esperado de mim.	8,35	1,236	0,148
13. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.	7,45	2,008	0,269
14. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.	7,80	1,799	0,231
15. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.	8,42	1,212	0,144
16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos desta Organização.	8,29	1,524	0,184
17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.	7,98	1,977	0,248
18. São realizados encontros e reuniões grupos entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.	7,36	2,422	0,329
19. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas desta Organização.	8,15	1,420	0,174
20. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.	8,35	1,322	0,158
21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos	8,80	1,393	0,158
22. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.	8,60	1,164	0,135

Fonte: dados da pesquisa.

Tabela 9: Média, Desvio Padrão e coeficiente de variação das variáveis de desempenho (conclusão)

Variável	Média	Desvio Padrão	CV
23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	8,44	1,424	0,169
24. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.	8,64	1,458	0,169
25. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.	8,64	1,296	0,150
26. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho	8,47	1,317	0,155
27. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.	8,58	1,182	0,138

Fonte: dados da pesquisa.

As médias desse instrumento, conforme pode ser observado na Tabela 9, variaram entre 7,36 e 9,18, os desvios padrões entre 1,002 e 2,422 e os coeficientes de variação entre 0,109 e 0,329. O item “Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta organização” obteve a maior média (9,18) e os menores índices de desvio padrão (1,002) e coeficiente de variação (0,109), esses indicadores demonstram que os participantes possuem uma alta concordância com esse item e dado o baixo desvio e coeficiente de variação é uma opinião geral e homogênea.

O item com menor média apresentada (7,36) foi “São realizados encontros e reuniões grupais entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas”, podendo ser inferido que, quando comparado aos outros itens, os funcionários possuem uma maior discordância com os números de encontros e reuniões realizadas a respeito da mensuração dos desempenhos dos próprios colaboradores. Entretanto esse item também apresentou o maior desvio padrão (2,422) e coeficiente de variação (0,329) o que indica uma percepção heterogênea, mostrando que não existe um consenso comum a respeito do item. Infere-se, ainda, que esse coeficiente de variação elevado pode ser devido a divisão entre os setores, dentro da cooperativa existem diversos setores como UCRED (Unidade de Crédito), CEREL (Central de relacionamento), NUCAD (Núcleo de cadastro), entre outros, onde cada gestor desses setores é responsável pela organização e controle das suas

próprias reuniões para discussão dos resultados e dos processos de trabalho. Então a percepção de um funcionário de um desses setores, provavelmente, será diferente quando comparada ao de outro.

Os dados na Tabela 10 foram analisados de acordo com cada fator da avaliação de desempenho, sendo eles: Regulação do desempenho; Grau de esforço e Conhecimento da Tarefa; Execução, Monitoramento e Revisão de Desempenho e Autogerenciamento de Desempenho. De modo geral, é possível perceber que as respostas a respeito desses fatores foram homogêneas, visto que os coeficientes de variação foram menores do que 0,18.

Tabela 10: Média, Desvio padrão e coeficiente de variação dos fatores de desempenho.

Fator	Média	Desvio Padrão	CV
Regulação de Desempenho	8,65	0,904	0,105
Grau de conhecimento da tarefa	7,89	1,257	0,159
Execução, Monitoramento e Revisão de Desempenho	7,95	1,361	0,171
Autogerenciamento de Desempenho	8,56	1,054	0,123
Geral	8,26	1,144	0,138

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme pode-se observar na Tabela 10, o fator de Regulação de Desempenho obteve a maior média (8,65), o menor desvio padrão (0,904) e coeficiente de variação do estudo (0,105), o que indica uma percepção positiva dos participantes da sua contribuição para que os objetivos da organização sejam atingidos, além de uma similaridade nas respostas dos funcionários, dados os índices de coeficiente de variação e de desvio padrão. O fator de Autogerenciamento de Desempenho apresentou índices próximos ao primeiro apresentado. A média (8,56) manifesta a percepção dos participantes em relação ao controle do seu trabalho dentro da organização. Os índices de Desvio padrão (1,054) e de Coeficiente de variação (0,123) assemelham-se ao de regulação de desempenho, indicando homogeneidade nas respostas dos colaboradores da cooperativa.

Os fatores de Grau de Conhecimento da tarefa e Execução, Monitoramento de Revisão de Desempenho, apresentaram resultados semelhantes, média de 7,89 e 7,95, respectivamente, enquanto que o coeficiente de variação do primeiro foi 0,159 o do segundo foi 0,171. Esses dados demonstram uma menor

concordância com os itens desses fatores, quando comparado aos fatores de Regulação de Desempenho e Autogerenciamento de Desempenho, além de respostas menos homogêneas. Apesar disso, pode-se considerar que os funcionários do Sicoob possuem uma autopercepção positiva do seu desempenho e que essa visão é compartilhada entre os trabalhadores.

4.3 Correlação entre Suporte à Aprendizagem e Desempenho

A Tabela 11 a seguir organiza as correlações encontradas com a aplicação dos questionários, abrangendo todas as relações entre os fatores de suporte à aprendizagem e desempenho.

Tabela 11: Índices de correlações (ρ) entre os fatores

	Fatores de Suporte à Aprendizagem		Fatores de Desempenho Individual			
	Suporte da Chefia e Unidade	Suporte de Pares e Colegas	Regulação de Desempenho	Esforço e Conhecimento	Execução Monitoramento e Revisão	Auto Gerenciamento
Suporte da Chefia e Unidade	1	0,551**	0,448**	0,563**	0,575**	0,437**
Suporte de Pares e Colegas	-	1	0,360**	0,486**	0,521**	0,339*
Regulação de Desempenho	-	-	1	0,666**	0,554**	0,867**
Esforço e Conhecimento	-	-	-	1	0,591**	0,566**
Execução Monitoramento e Revisão	-	-	-	-	1	0,519**
Auto Gerenciamento	-	-	-	-	-	1

**nível de significância com $p < 0,01$. *nível de significância com $p < 0,05$.

Fonte: dados da pesquisa

Todas as correlações entre os fatores de Suporte à Aprendizagem e Desempenho Individual foram positivas, significativas e classificadas como moderadas. Esse resultado corrobora com a afirmação de Coelho Junior e Borges-Andrade (2011) de que existe a necessidade de oferecer suporte aos processos informais de aprendizagem para que isso reflita no desempenho individual dos funcionários. A influência desse tipo de suporte nos processos da cooperativa torna-se ainda mais importante, visto que a organização não oferece

um processo formal de aprendizagem para os novos funcionários quando são contratados, esses são treinados pelos próprios colegas e superiores das suas respectivas áreas. Alguns setores, como a UCRED, ainda formalizam materiais para facilitar a aprendizagem dos colaboradores, mas trata-se de uma peculiaridade do setor, não recebendo orientações formais da cooperativa.

A menor correlação encontrada nesta pesquisa diz respeito a relação entre os fatores de Autogerenciamento e o Suporte de Pares e Colegas, valor de 0,339, que, quando comparada aos demais índices de correlação, pode-se auferir que o Suporte dos Pares influencia no Autogerenciamento do desempenho do indivíduo, entretanto essa relação ocorre de maneira menos ativa. Os funcionários do Sicoob Executivo, depois de algum tempo de organização, dificilmente procuram os colegas em busca de suporte para a realização das suas tarefas ou para idealizar maneiras de otimizar a administração do seu trabalho e, por consequência da alta formalidade no ambiente de trabalho, essa interação de autogerenciamento das tarefas ocorre de maneira mais moderada.

A correlação entre o Suporte dos Pares e Regulação de Desempenho foi próxima a menor correlação encontrada, sendo de 0,360, indicando que o suporte dos pares influencia moderadamente o controle de desempenho dos participantes. A correlação entre Suporte da Chefia e Unidade com a Regulação de Desempenho e o Autogerenciamento obtiveram valores próximos, sendo eles de 0,448 com o primeiro e 0,437 com o segundo, sugerindo que um maior suporte por parte da unidade dos trabalhadores e da sua chefia gera maior percepção do indivíduo em relação a importância do seu trabalho, além de uma maior administração da execução das suas tarefas. Esse resultado ratifica a proposta de Sonnentag e Frese (2002) da associação positiva entre a unidade de trabalho (ambiente de aprendizagem) e o desempenho do indivíduo.

Ainda a respeito da correlação entre os fatores de Suporte à Aprendizagem e Desempenho Individual, o fator Esforço e Conhecimento e o Suporte da Chefia e Unidade atingiram uma correlação de 0,563, podendo ser feita uma leitura de que quanto maior o Suporte da Chefia e Unidade maior será o Esforço e o grau de conhecimento do indivíduo a respeito das suas atribuições. O Suporte da

Chefia e da Unidade obteve uma correlação moderada de 0,575 com o fator de desempenho Execução, Monitoramento e Revisão, mostrando que quanto maior o suporte dos superiores e da unidade da organização, maior será o controle e a fiscalização do desempenho do colaborador. A relação entre a chefia e seus subordinados, por mais que seja na maior parte do tempo formal na cooperativa, ocorre de maneira bastante direta e, de acordo com os resultados encontrados, isso reflete na autopercepção do esforço, execução e monitoramento do desempenho. Um exemplo disso é que, em setores como a CEREL (Central de Relacionamento) e a SECEX (Secretária Executiva), os subordinados e a chefia dividem o mesmo espaço físico, o que favorece um maior suporte e a transferência de conhecimento entre ambos. A importância do papel do supervisor é destacada no estudo de Coelho Junior (2011), visto que ele deve acompanhar os seus funcionários de maneira contínua, os auxiliando nas dificuldades e conduzindo-os aos resultados esperados.

Sobre as demais correlações do fator de Suporte de Pares e Colegas, foi encontrada uma correlação de 0,486 com o fator Esforço e Conhecimento, indicando que, de maneira moderada, um maior apoio dos pares, provavelmente gera um maior grau de esforço e conhecimento das tarefas. Outra correlação encontrada com o fator de Suporte dos Pares, no valor de 0,521, foi em relação a Execução, Monitoramento e Revisão do desempenho, demonstrando que o suporte dos colegas possui incidência no controle de desempenho individual dos funcionários.

Os resultados encontrados vão ao encontro da conclusão de Coelho Junior (2009), afirmando que a percepção de suporte à aprendizagem, possui impacto no desempenho individual no trabalho. Ainda segundo o autor, os indivíduos que possuem percepção sobre o suporte à aprendizagem dos colegas e das chefias, são propensos a manifestar um melhor desempenho em comparação aos que não percebem, desde que a percepção do suporte seja positiva. Os resultados de Coelho Junior e Borges-Andrade (2011) também confirmaram de maneira empírica a correlação positiva entre o suporte à aprendizagem informal e o desempenho individual, concluindo que as percepções desse suporte, enquanto variável de contexto, são passíveis de impacto no desempenho no trabalho.

A correlação mais forte encontrada nesta pesquisa foi entre dois fatores de desempenho (Autogerenciamento e Regulação de desempenho) com valor de 0,867, deduzindo que quanto maior o discernimento do indivíduo em relação a relevância do seu trabalho para atingir os objetivos da organização, maior é a sua percepção em relação a sua habilidade de organizar e executar as suas próprias tarefas. Observando os objetivos da organização, Pontes (2005) considera que uma das funções da avaliação de desempenho é compor as metas dos participantes com as da organização, além de administrar os resultados dos funcionários. A correlação entre esses fatores torna-se ainda mais pertinente, pois, no Sicoob Executivo, não existem mecanismos formais para monitorar o desempenho dos colaboradores e também não são realizadas avaliações de desempenho, então cada funcionário é responsável por administrar o próprio desempenho e a regulação desse é feita de maneira informal pelo acompanhamento dos gestores de cada área e da diretoria da organização. Dessa forma, a alta correlação entre os fatores mostra que os indivíduos do Sicoob possuem percepção que o seu próprio controle está altamente correlacionado com a regulação da cooperativa. Ainda sobre a correlação entre fatores de desempenho, a correlação entre a Regulação de Desempenho e Esforço e Conhecimento obteve um índice de 0,666, correlação considerada forte e que sugere que quanto mais os indivíduos se esforçam para alcançar os seus resultados, maior é o controle sobre o seu desempenho.

Em relação a correlação do Fator de Esforço e Conhecimento com os outros fatores de desempenho, Execução, Monitoramento e Revisão e o de Autogerenciamento, os índices de correlação foram, respectivamente, de 0,591 e 0,566, correlações classificadas como moderadas. A respeito dessas medidas é possível sugerir que quanto maior o conhecimento e o esforço do indivíduo a respeito das suas tarefas, maior será sua capacidade de gerenciar o seu próprio trabalho, além da execução e monitoramento do seu trabalho. De acordo com Coelho Junior, Borges-Andrade, Seild e Pereira (2010) esse fator de Esforço e Conhecimento da Tarefa refere-se a quão disposto está o indivíduo para alcançar os resultados propostos a ele. O Sicoob atualmente está instaurando um programa de cursos online, e que cada área possui “trilhas” com cursos que devem ser realizados. Visto que a correlação desses fatores indica uma

percepção positiva, pode ser inferido que o esforço dos funcionários para realizar esses cursos influenciará no seu desempenho no trabalho.

Os fatores de Regulação de desempenho e Execução, Monitoramento e Revisão alcançaram uma correlação moderada de 0,554, mostrando que moderadamente quanto maior o controle sobre o desempenho, maior será a incidência nos processos de trabalho do funcionário. Ainda sobre as correlações entre os fatores de desempenho, o menor índice encontrado foi entre o Autogerenciamento e a Execução, Monitoramento e Revisão, valor de 0,519, mas o valor é positivo e de correlação moderada. Uma possível causa para essa correlação ser menor que as demais encontrada é que não existe um processo formal de acompanhamento e revisão do desempenho dos funcionários do Sicoob Executivo o que acarreta em uma menor percepção na correlação desses fatores na rotina do trabalho. A revisão do desempenho é de grande relevância para os funcionários, visto que ela é responsável por assinalar as causas da conquista dos resultados ou não, identificar fatores limitantes e possíveis pontos de melhora, além de mensurar a qualidade das atividades (COELHO JUNIOR, 2011)

Sobre a correlação dos fatores de suporte à aprendizagem (Suporte da Chefia e Unidade / Suporte de Pares e Colegas) foi encontrado um índice de 0,551, considerado moderado, indicando que quanto maior o suporte oferecido pelos superiores na aprendizagem dos funcionários, maior será o suporte da unidade e dos seus pares. O suporte informal por parte dos pares e superiores é bastante explorado visto que os processos formais de aprendizagem na cooperativa atualmente são escassos. Então, como cada área é responsável por oferecer esse suporte aos seus funcionários, a percepção deles a respeito dos pares e da chefia em relação aos métodos de aprendizagem é muito relevante e presente.

A afirmação de Coelho Junior (2009) após os resultados empíricos de sua pesquisa, dizendo que os colaboradores que percebem suporte à aprendizagem no trabalho, de maneira positiva, possuem maior predisposição para apresentar um desempenho melhor, vai ao encontro dos achados desta pesquisa. O autor

ainda discute sobre a necessidade de um ambiente propício para a criação de suporte por parte dos colegas e da chefia, culminando em um local de trabalho que sustente esse apoio e que conseqüentemente os indivíduos apresentem desempenhos melhores. As evidências encontradas nesta pesquisa também convergem com os resultados encontrados por Dourado (2016), mostrando que o suporte seria uma variável explicativa na transferência de aprendizagem e por consequência do desempenho.

Os resultados apresentados por Baena (2012) também ratificam os encontrados nesta pesquisa, visto que foram observados que os fatores de suporte à aprendizagem por parte da chefia apresentaram uma correlação significativa com os fatores de desempenho. O estudo de Miranda (2014) também auferiu em sua população que quanto maior o suporte à aprendizagem percebido pelos indivíduos, maior será sua percepção para um melhor desempenho.

O próximo Capítulo desta pesquisa contemplará a conclusão dos principais resultados obtidos e as considerações finais.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No âmbito nacional e internacional que as organizações estão inseridas, de crise econômica e recessão, as instituições buscam cada vez mais estratégias que possam ser o diferencial para a manutenção dos negócios. Entre os mecanismos para enfrentar a competitividade do mercado existe a aprendizagem dentro das empresas servindo para melhorar o desempenho dos funcionários.

Este estudo teve como objetivo geral verificar, empiricamente, as possíveis relações entre as percepções de suporte à aprendizagem informal no trabalho e o desempenho humano no trabalho dos funcionários e como objetivos específicos: a) identificar as percepções de suporte à aprendizagem dos funcionários do Sicoob Executivo; b) identificar as percepções de desempenho humano no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo e; c) Verificar relações entre as percepções de suporte à aprendizagem informal e desempenho humano no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo. Dado que as percepções encontradas foram satisfatórias e as correlações entre os fatores positivas, é possível determinar que os objetivos propostos foram atingidos.

Em relação aos resultados encontrados pela inferência do questionário de suporte à aprendizagem, nenhum dos itens obteve média menor do que 5, indicando uma percepção positiva sobre o suporte provido pelos pares, chefia e da unidade de trabalho. Existindo um maior destaque para o item “Na minha unidade de trabalho há respeito mútuo” com média de 8,53. A respeito dos itens de desempenho individual, a percepção dos funcionários do Sicoob executivo é bastante favorável sobre o desempenho no trabalho, com todos os itens obtendo média superior a 7, ressaltando o item “Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta Organização” com média de 9,18.

O resultado de maior relevância nesta pesquisa é a resposta ao problema de pesquisa construído com base em uma contextualização teórica, a saber: “Existe relação entre a percepção de suporte à aprendizagem e desempenho individual no trabalho dos funcionários do Sicoob Executivo?”. Com as correlações positivas encontradas entre os fatores é possível afirmar que existe influência do

suporte à aprendizagem informal no desempenho individual no trabalho, tanto por parte dos pares, como da chefia e da unidade de trabalho. Assim pode-se concluir que quanto maior a percepção de suporte a aprendizagem dos funcionários do Sicoob Executivo, melhor será o desempenho apresentado.

Este estudo possui contribuição acadêmica, mediante a revisão teórica a respeito dos temas e das concepções abordadas, além de contribuir empiricamente com os achados acerca das variáveis investigadas, pois a área de suporte à aprendizagem informal ainda não é muito explorada e também existe uma grande importância em se analisar os preditores de desempenho nos ambientes de trabalho. Esta pesquisa contribui com os estudos realizados a respeito das Cooperativas de Crédito, pois trata-se de um assunto recente no Brasil e ainda carente de resultados empíricos, e com a atual procura e popularização da economia de compartilhamento, as Cooperativas de Crédito ganham mais importância no cenário econômico.

Do ponto de vista prático, os resultados da pesquisa serão disponibilizados aos gestores do Sicoob Executivo, que poderão utilizá-los como embasamento para futuras tomadas de decisão, além de identificar relações e áreas que podem sofrer processos de melhoria, no intuito de otimizar os processos de aprendizagem na cooperativa e conseqüentemente aumentar o desempenho dos funcionários.

A respeito das limitações encontradas, o estudo restringiu-se a cooperativa de crédito do Sicoob Executivo, não sendo possível explorar outras cooperativas de crédito do Distrito Federal e de outros estados. Além disso, dado o recorte transversal do trabalho, não é possível fazer uma análise desses dados ao longo do tempo, para tal ação seria necessária uma análise horizontal de dados. Outro ponto é que o tamanho da amostra impede a generalização dos dados, para tal procedimento seria necessário um estudo mais amplo. Outras limitações dizem respeito aos instrumentos adotados, pois foram aplicados apenas questionários na pesquisa, visto que a cooperativa não permitiu entrevistas, bem como a subjetividade das respostas dos participantes da pesquisa, pois em temas como autoavaliação de desempenho as respostas podem ser tendenciosas.

Por fim, é sugerido que pesquisas futuras incluam novas variáveis como motivação e satisfação no trabalho, visto que essas também podem influenciar o desempenho individual dos funcionários da Cooperativa. Outra sugestão é que seja feita uma pesquisa qualitativa para maior detalhamento dos fenômenos observados. O estudo também pode ser aplicado em outros tipos de instituições financeiras como Bancos comerciais e de Investimentos, com a finalidade de que os resultados sejam comparados e assim seja possível averiguar possíveis características dessas instituições que influenciam mais ou menos no suporte à aprendizagem e desempenho individual no trabalho.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; BORGES-ANDRADE, J. E.; SALLORENZO, L. H.; GAMA, A. L. G.; MORANDINE, D. Projeto instrucional, aprendizagem, satisfação com o treinamento e auto avaliação de impacto de treinamento no trabalho. **Rpot**, v.1, nº 2, 2001.

ABBAD, G., PILATI, R. & PANTOJA, M. J. Avaliação de treinamento: Análise da literatura e agenda de pesquisa. **Revista de Administração**, 38(3), 205-218, 2003.

ABBAD, G.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Aprendizagem humana em organizações de trabalho**. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ABBAD, G.; FREITAS, I. A.; PILATI, R. Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Eds.), **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a Gestão de Pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ABBAD, E. B.; ZANINI, R. R.; SOUZA, A. M. Orientação para Aprendizagem, Orientação para Mercado e Desempenho Organizacional: Evidências Empíricas. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n.1, Rio de Janeiro, 2012.

ANTONELLO, C. S. **Articulação da aprendizagem formal e informal**: seu impacto no desenvolvimento de competências gerenciais. *Alcance*, v. 12, n. 2, 2005.

ANTONELLO, C. S. **Saberes no singular?** Em discussão a falsa fronteira entre Aprendizagem Formal e Informal. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. (org.) *Aprendizagem organizacional no Brasil*. Porto Alegre: Bookman, p.225-245, 2011.

BAENA, P. H. L. **Suporte à aprendizagem humana no trabalho e desempenho individual**. Monografia, Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

BALASSIANO, M.; SALLES, D. M. R. **Ambigüidades e implicações da Avaliação de Desempenho Funcional em uma Carreira Típica de Estado**. EnANPAD, 2004.

BENDASSOLI, P. **Desempenho no trabalho**: Revisão da literatura. *Psicologia Argumento (PUCPR. Impresso)*, v. 30, p. 171-186, 2012.

CAMILLIS, P. K.; ANTONELLO, C. S. Um estudo sobre os processos de aprendizagem dos trabalhadores que não exercem função gerencial. **Revista de Administração Mackenzie (online)**, v. 11, n. 2, São Paulo, 2010

DOURADO, P. C. **Aprendizagem individual, suporte organizacional e desempenho percebido: um estudo com docentes universitários**. Programa de pós-graduação em psicologia (PPGPSI), Bahia, 2016.

CORREIA-LIMA, B. C.; LOIOLA, E.; PEREIRA, C. R.; SOUZA COSTA, J. **Suportes organizacionais à aprendizagem e suas relações com aprendizagem individual de competências para o trabalho**. In: ENANPAD XLI Encontro da ANPAD, São Paulo, 2017.

COELHO JÚNIOR, F. A. **Avaliação de treinamento a distância: suporte à aprendizagem e impacto do treinamento no trabalho**. Dissertação de Mestrado (não publicada). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

COELHO JÚNIOR, F. A.; ABBAD, G.; TODESCHINI, K. C. L. Construção e validação de uma escala de suporte à aprendizagem no trabalho em uma instituição bancária brasileira. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, 2005

COELHO JÚNIOR, F. A.; ABBAD, G.; VASCONCELOS, L. C. Análise da Relação entre Variáveis de Clientela, Suporte à Aprendizagem e Impacto de Treinamento a Distância. **RAC - Eletrônica**. v. 2, n. 1, 2008.

COELHO JÚNIOR, F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Uso do conceito de aprendizagem em estudos relacionados ao trabalho e organizações**. Paidéia, v. 40, n.18, 2008.

COELHO JÚNIOR, F. A. **Suporte à Aprendizagem, Satisfação no Trabalho e Desempenho: Um Estudo Multinível**. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

COELHO JUNIOR, F. A.; MOURÃO, L. Suporte à Aprendizagem Informal no Trabalho: Uma Proposta de Articulação Conceitual. **Revista de Administração Mackenzie - RAM**, v. 12, n.6, São Paulo, 2011.

COELHO JUNIOR, F. A., BORGES-ANDRADE, J. E., SEIDL, J., PEREIRA, A. C. **Validação Psicométrica de Medida de Auto-Avaliação de Desempenho no Trabalho**. In: XXXIV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Enanpad), Rio de Janeiro, 2010.

COELHO JÚNIOR, F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Discussão sobre algumas contribuições da modelagem multinível para a investigação de desempenho no trabalho**. Psico-USF, v. 16, n. 2, 2011.

COELHO JÚNIOR, F. A.; MOURÃO L.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Desempenho no Trabalho: De onde viemos e para onde vamos?**. EnANPAD. XL Encontro da ANPAD, Costa do Sauípe, 2016.

RAMOS, P. F.; TEIXEIRA, A. J. C. **A Função Gratificada Influencia o Comprometimento, a Satisfação e o Desempenho do Servidor Público?** In: ENANPAD XLI Encontro da ANPAD, São Paulo, 2017.

MIRANDA, M. F. **SUORTE À APRENDIZAGEM E DESEMPENHO HUMANO NO TRABALHO DOS FUNCIONÁRIOS DO CENTRO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA.** Monografia, Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

FLACH, L.; ANTONELLO, C. S. **Organizações culturais e a aprendizagem baseada em práticas.** Cadernos EBAPE.BR, v.9, nº1, artigo 9, Rio de Janeiro, 2011.

FREITAS, I. A.; BRANDÃO H. P. **Trilhas de aprendizagem como estratégias de TD&E.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

GAGNÉ, R. M.; MEDSKER, K. L. **The conditions of learning: Training applications.** Belmont, CA: Thompson Learning, 1996.

GERBER, R. **Learning and Knowing in Workplaces: how do people learn in their work.** In: CASTLETON, G.; GERBER, R.; PILLAY, H. Improving workplace learning: emerging international perspectives. New York: Nova Science Publishers, 2006. p. 35-45.

GONDIM, S. M. G.; LOIOLA, E. **Emoções, aprendizagem e comportamento social: conhecendo para melhor educar nos contextos escolares e de trabalho.** São Paulo, Casa do Psicólogo, 2015.

LUCENA, M. D. S. **Avaliação de Desempenho.** São Paulo: Atlas, 1995.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. MARSICK, V. J.; WATKINS, K. E. **Informal and Incidental Learning.** New Directions for Adult and Continuing Education, v.89, p. 25-34, 2001

MORAES, V. V.; BORGES-ANDRADE J. E. Aprendizagem relacionada ao trabalho. In: **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v.10, n.2, p. 112-128, 2010.

NETO, A. S.; GOMES, R. M. **Reflexões sobre a avaliação de desempenho: uma breve análise do sistema tradicional e das novas propostas.** EnANPAD, 2003.

OLIVEIRA-CASTRO, G. A.; PILATI, R.; BORGES-ANDRADE, J. E. Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário. **RAC**, v. 3, n. 2, 1999.

OLIVEIRA, E. **Cooperativas aumentam oferta de crédito mesmo na crise.** Folha de São Paulo, 19/12/2016. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/12/1842624-cooperativas-aumentam-oferta-de-credito-mesmo-na-crise.shtml>> Acesso em: 14/05/2017.

PANTOJA, J. M.; BORGES-ANDRADE, J. E. Contribuições Teóricas e Metodológicas da Abordagem Multinível para o Estudo da Aprendizagem e sua Transferência nas Organizações. **RAC**, v. 8, n. 4, 2004.

PANTOJA, M. J. B.; FREITAS, I. A. **Suporte à aprendizagem contínua:** construção e aprimoramento de medida para pesquisa e intervenção na área de aprendizagem no trabalho. EnANPAD. XXIX Encontro da ANPAD, Brasília, 2005.

PILATI, R.; ABBAD, G. S. **Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Impacto do Treinamento no Trabalho.** Psicologia. Teoria e Pesquisa, Brasília-DF, v. 21, n.1, p. 43-51, 2005.

PEIXOTO, A. de L. A., CAETANO, A. Avaliação de desempenho (2013). Em L. de O. Borges, L. Mourão. (Org.). **O Trabalho e as Organizações:** atuações a partir da Psicologia (pp. 528556). 1ed. Porto Alegre: Artmed.

PONTES, B. R. **Avaliação de Desempenho – Nova Abordagem – Métodos de Avaliação Individual e de Equipes.** 9. ed. São Paulo, SP: Editora LTR, 2005.

REATTO, D.; GODOY, A. S. **A produção sobre aprendizagem informal nas organizações no Brasil:** mapeando o terreno e rastreando possibilidades futuras. READ, ed. 80, nº1, p.57-88, Porto Alegre, 2015.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. **Performance concepts and performance theory.** In: S. SONNENTAG (Ed.), Psychological Management of Individual Performance (pp.3-27). Great Britain: John Wiley & sons Ltda, 2002.

SONNENTAG, S.; NIESSEN, C.; OHLY, S. **Learning at work:** Training and development. International Review of Industrial and Organizational Psychology. 2004.

SVENSSON, L.; ELLSTRÖM, P.; ABERG, C. Integrating formal and informal learning at work. **Journal of Workplace Learning**, v.12, n.7-8, p. 479-491, 2004

TORO, F. Que es el **Desempeño Ocupacional.** In: Gestión del clima organizacional. Desempeño y Productividad. Medellín: Cincel Editora, 1996. Cap. 1.

THOMAS, K.; ALLEN, S. **The learning organization:** a meta-analysis of themes in literature. The Learning Organization, v. 13, n. 2, p. 123-139, 2006.

USHIRO, E. J.; BIDO, D. S. Estratégias de aprendizagem em função da finalidade para aprendizado: um estudo com trabalhadores da linha de produção de uma empresa do ramo automotivo. In: **Revista Eletrônica de Administração**. V. ISSN 1413-2311 "on line", 2016.

ANEXOS

Anexo A – Questionários

Questionário de Suporte à Aprendizagem e Desempenho Organizacional

Prezado(a) participante,

Meu nome é Pedro César da Silva e estou concluindo o curso de Administração na Universidade de Brasília. Estou desenvolvendo meu trabalho de conclusão de curso, que trata sobre suporte a aprendizagem e desempenho no trabalho. Esta pesquisa é orientada pela professora Mariana Carolina Barbosa Rêgo, do Departamento de Administração da UnB (ADM/FACE/UnB).

Desta forma, venho pedir-lhe, por favor, que responda este questionário. O tempo médio de respostas é de 10 minutos. **Suas respostas serão mantidas no mais absoluto sigilo e confidencialidade.** Não precisa assinar, os dados não serão identificados e as respostas serão analisadas de forma agregada. **É importante ressaltar que as respostas sociodemográficas buscam apenas caracterizar a população de pesquisa.** Sua resposta deve exprimir exatamente o que você pensa sobre cada afirmativa que lhe será apresentada, portanto pedimos que responda com o máximo de sinceridade possível. Lembre-se de que não há respostas certas ou erradas e procure não deixar nenhuma questão em branco.

Caso queira obter retorno sobre os resultados desta pesquisa, encaminhe um e-mail para pedrocesar010@hotmail.com.

Muito obrigado, desde já, pela sua atenção e participação nesta pesquisa!

Questionário de Suporte à Aprendizagem

Este questionário tem como finalidade medir a sua percepção sobre o apoio de seus pares e da sua chefia em relação a aprendizagem na sua organização. É importante tentar se lembrar de ocasiões em que você obteve apoio ou suporte de colegas ou chefes em qualquer situação de aprendizagem que você desenvolveu em seu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------------

Quanto mais próximo de 1 for sua marcação, significa que você discorda mais da afirmação do item. Quanto mais próximo de 10 for sua marcação, significa que você concorda mais com a afirmação do item. Escolha qualquer ponto da escala que melhor lhe convier de acordo com sua análise e julgamento do item.

Na minha unidade/setor de trabalho...

1 ...cada membro é incentivado a expor o que pensa.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

2 ...há autonomia para agir sem consultar o chefe/superior.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

3 ...há tempo destinado para a busca de novas formas de executar o trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

4 ...novas ideias são valorizadas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

5 ...há respeito mútuo.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

6 ...há autonomia para questionar as ordens dadas pelo chefe/superior.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

7 ...há compartilhamento de informações sobre novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

8 ...há tolerância a erros quando se tenta aplicar novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

9 ...há autonomia para organizar o trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

10 ...há abertura a críticas quando alguém aplica novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

11 ...há aceitação dos riscos associados à aplicação de novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

12 ...há incentivo à busca por novas aprendizagens.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

13 ...as tarefas facilitam a aplicação de novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

14 ...as tentativas de aplicação de novas habilidades e conhecimentos são elogiadas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

Meu chefe/superior imediato...

15...me encoraja a aplicar novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

16 ... valoriza minhas sugestões de mudança.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

17 ... assume comigo os riscos de tentar novas formas de realizar o trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

18 ...leva em conta minhas ideias quando diferentes das dele.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

19 ...me estimula a enfrentar desafios no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

20...me elogia quando aplico novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

21 ... remove dificuldades e obstáculos à aplicação de minhas novas habilidades e conhecimentos no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

22 ... me dá liberdade para decidir sobre como desenvolver minhas tarefas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

23 ... está disponível para tirar minhas dúvidas sobre o uso de novas habilidades e conhecimentos no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

24 ... estimula o uso de minhas novas habilidade e conhecimentos no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

25 ... estabelece objetivos de trabalho que me encorajam a aplicar novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

Meus colegas/pares de trabalho...

26 ... me dão orientações quando tenho dificuldades para aplicas novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

27 ... me elogiam quando aplico minhas novas habilidades e conhecimentos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

Meus colegas/pares de trabalho...

28 ... me estimulam a buscar novas habilidades e conhecimentos. Voltados ao meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

29 ... me incentivam a propor novas ideias para a execução das tarefas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

30 ... apoiam minhas tentativas de buscar novas aprendizagens no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

Questionário de Desempenho no Trabalho

Este questionário tem como finalidade medir a sua percepção sobre seu desempenho no exercício de suas tarefas e atribuições. É importante refletir a respeito de suas tarefas e rotinas de trabalho, bem como sobre o seu cotidiano na Empresa.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

Quanto mais próximo de 1 for sua marcação, significa que você discorda mais da afirmação do item. Quanto mais próximo de 10 for sua marcação, significa que você concorda mais com a afirmação do item. Escolha qualquer ponto da escala que melhor lhe convier de acordo com sua análise e julgamento do item.

1. Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos desta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos desta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

5. Meu trabalho é importante para o desempenho desta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

6. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

7. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

8. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

10. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

12. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é esperado de mim.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

13. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

14. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

15. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos desta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

18. São realizados encontros e reuniões grupais entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

19. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas desta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

20. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

22. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

24. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

25. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

26. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

27. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

Informações complementares

Gênero: M () F (X)

Idade:

- () Menos de 18 anos
- () Entre 18 e 24 anos
- () Entre 25 e 30 anos
- () Entre 31 e 35 anos
- () Entre 36 e 40 anos
- () Acima de 40 anos

Estado Civil:

- () solteiro(a)
- () casado(a)/união estável
- () Separado(a) ou divorciado(a)
- () viúvo(a)
- outros: _____

Tempo na Organização:

- () até 6 meses
- () Entre 7 meses e 1 ano e 11 meses
- () Entre 2 anos e 3 anos e 11 meses
- () Entre 4 anos e 5 anos e 11 meses
- () Acima de 6 anos

Grau de escolaridade:

- () Médio Incompleto
- () Médio Completo
- () Superior Incompleto
- () Superior Completo
- () Pós-Graduação
- () Mestrado
- () Doutorado

Cargo:

- () Menor Aprendiz
- () Estagiário(a)
- () Escriturário(a)
- () Analista
- () Coordenador(a)
- () Gerente