



AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DE TREINAMENTOS CORPORATIVOS EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE

Geisebel dos Santos Pezzi

RESUMO

O processo de treinamento auxilia a organização que busca frequentemente aprimorar as competências de seus funcionários o que dá a eles uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes. O desenvolvimento dessas práticas, ajuda a organização no desenvolvimento do potencial, da força de trabalho, do comprometimento e da interação, o que capacita o indivíduo no ambiente de trabalho. Com base nisso, o objetivo do estudo é avaliar a satisfação de treinamentos corporativos em uma empresa de grande porte. O presente estudo utilizou-se de um questionário de avaliação de treinamento, foi desenvolvido principalmente para uso na prática, mas também é aplicável à pesquisa de campo e abrange resultados de treinamento de curto e longo prazo. A partir da coleta de dados, a pesquisa teve 332 respondentes que são funcionários da empresa Marcopolo estruturou-se uma análise fatorial onde mostra que a pesquisa teve estabilidade nos dados. Como grandes resultados obtidos na pesquisa, fica evidente que as pessoas se sentem valorizadas e reconhecidas por participarem dos treinamentos, conseqüentemente satisfeitas com o trabalho, o que gera os melhores resultados quanto à qualidade, produtividade e entrega. Sugere-se que pesquisas futuras repliquem o estudo, e implicações teóricas e práticas sejam discutidas.

Palavras-chave: Treinamento; Satisfação; Desenvolvimento; Conhecimento.

1 INTRODUÇÃO

O treinamento é visto como uma peça-chave no processo de desenvolvimento organizacional, logo o treinamento, este faz frente à capacidade do colaborador em executar as atividades previamente definidas pelos gestores. Por outro lado, o desenvolvimento refere-se à tríade do conhecimento, habilidades e atitudes do funcionário, que, juntamente com seus valores éticos, o tornarão apto a desempenhar seu ofício da forma mais primorosa possível com nível ascendente de sofisticação (DE MARCHI, 2013). O treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que determina repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou otimização do trabalho (MARRAS, 2017).

O desenvolvimento pessoal é mais complexo e mais profundo que o treinamento, faz parte da preparação do indivíduo para cenários mais exigentes, ao qual requer um maior nível de comprometimento e apresentam maiores níveis de dificuldade. É necessário agregar os conceitos de competência e carreira, para dar direção e foco ao desenvolvimento. Também visa, ainda, que o colaborador possa assumir cargos de maior necessidade intelectual (DUTRA, 2009). Conforme a Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD) a demanda por treinamento e desenvolvimento está cada vez maior, afinal, na era da



informação as tecnologias mudam com frequência e os colaboradores precisam estar atualizados e preparados para as novidades que surgem.

O conhecimento tem levado à valorização das competências de uma forma diferente, talvez jamais vista, o treinamento deve participar da construção de modelos estratégicos de gestão, em que se priorizam a educação e o potencial de aprendizagem dos indivíduos. A gestão de pessoas é dividida em diversas atividades, o treinamento é uma delas, que melhor viabiliza as ações de preparação e desenvolvimento da Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (GVT), estas práticas de treinamento podem ser consideradas como colaboradoras e difusoras das metas de GVT (FRANÇA, 2001).

Neste cenário, a satisfação do trabalho está associada a motivação, ou melhor, a satisfação seria um dos componentes da motivação para o trabalho e, como tal, seria variável preditora de comportamentos humanos favoráveis às organizações, como produtividade, permanência na empresa e redução de absenteísmo. Além dessa vertente de associar satisfação à motivação, há outra que associa satisfação à responsabilidade, ou seja, a satisfação do indivíduo seria um indicador de quanto aquela organização consegue promover e proteger a saúde e o bem-estar dos indivíduos (SIQUEIRA, 2008). Mais do que um acúmulo positivo de conhecimento, o treinamento, dentro de uma nova configuração organizacional, deve trabalhar nesta nova concepção de trabalho com enfoque socio interativo e ênfase na educação continuada e corporativa (EBOLI, 2001).

A justificativa teórica deste estudo está baseada na necessidade que as empresas necessitam de profissionais com conhecimento técnico e com potencial para desenvolver-se em diferentes áreas de atuação. A fim de verificar a produção científica sobre os temas propostos, o presente estudo realizou uma análise bibliométrica da produção científica, disponível nas bases de dados Scopus e na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), analisando o tema norteador deste trabalho acadêmico, que disponibilizam o acervo de produções científicas nacionais e internacionais reconhecidas pela comunidade acadêmica.

Desta forma, foi realizado uma busca por pesquisas que abordassem aplicações e metodologias a respeito do tema. A busca na BDTD, teve como objetivo inicial entender o quanto estão pesquisando sobre o tema e utilizar essas informações como norteadores. Os estudos anteriores percebem uma grande importância quanto ao tema proposto. A segunda busca foi realizada na base Scopus, com intuito de buscar embasamento e direcionamento do estudo. Na primeira busca com os termos “corporative” “education” AND “job” “satisfaction” o resultado da busca foi o retorno de 2 documentos do ano de 2019. Realizada uma segunda busca com os termos “corporative” “education” o resultado da pesquisa retornou 78 documentos no período de 2017 a 2021 que tratam a respeito do tema proposto na busca realizada.

No mesmo contexto, a justificativa para a decisão deste trabalho recai como contribuição teórica do estudo, esta pesquisa investiga e envolve os processos de treinamento e desenvolvimento dentro da organização. Pretendendo a ampliação da importância do desenvolvimento da mão de obra da organização. Portanto, esta pesquisa pretende, como contribuição teórica, colaborar com o desenvolvimento do campo acadêmico na relação das abordagens: treinamento, desenvolvimento, carreira e satisfação no trabalho. Neste sentido, a realização deste trabalho pode ser considerada oportuna, na medida em que permitiu um



pouco mais sobre as relações da satisfação no trabalho com as práticas de treinamento.

Diante deste cenário a justificativa prática deste estudo poderá auxiliar a empresa Marcopolo a observar a situação problema e atuar de forma mais objetiva e ágil em frentes de atuação da área de treinamento. Esta situação com certeza terá grandes impactos, mas hoje não se tem uma mensuração desses dados, conseqüentemente a organização não direciona políticas ou ações para alavancar os resultados. Acredita-se que o estudo irá auxiliar a organização a atrair e reter profissionais de alta qualidade e performance, pois demonstra a preocupação da organização em manter uma equipe desenvolvida. Cada vez mais a organização irá oferecer oportunidades de capacitações e desenvolvimento a seus funcionários que fazem sentido tanto ao negócio da empresa quanto à própria realização pessoal.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O processo de treinamento constituía simplesmente como um instrumento de ensino e condicionamento do trabalhador à sua atividade, considerando que os ocupantes dos cargos da direção conheciam, todas as tarefas a serem desempenhadas e devem ensiná-los aos demais subordinados. Contudo, uma maneira de organização do trabalho marcada pela sua divisão em movimentos simples e otimizados, de modo que cada trabalhador se tornava especialista na execução de um pequeno grupo de movimentos (TAYLOR, 1970). No contexto em que as organizações estão inseridas em meio aos seus concorrentes, o treinamento é uma ferramenta que auxilia para o desenvolvimento dos funcionários para alavancar e sustentar sua competitividade. Estas organizações trabalham frequentemente para obter competências, consideradas um conjunto básico de conhecimento e experiências que dão a eles uma vantagem sobre os concorrentes (QUINN; ANDERSON; FINKELSTEIN, 2002).

Os treinamentos corporativos frequentemente utilizam da aprendizagem induzida por instrução, partindo de uma premissa organizada de procedimentos que visam a desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes nos indivíduos. A decisão entre os métodos a serem utilizados em treinamento depende do tipo de treinamento a ser realizado, seus objetivos e público-alvo (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2004). O treinamento corporativo faz parte de uma estratégia de ensino que deseja aprimorar habilidades de um funcionário de acordo com seu trabalho e função. Sendo assim, os treinamentos são aulas e práticas focadas em objetivos necessários para os perfis e empresas. Treinar e desenvolver colaboradores é fundamental para a relação empresa e empregador e, no país, de acordo com Panorama de Treinamento no Brasil 2019/2020, realizado pela ABTD – Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento e Integração – Escola de Negócios, as empresas realizam em média 15 horas de treinamento por colaborador, investindo uma média de R\$652,00 por funcionário/ano em treinamento e desenvolvimento. Os treinamentos corporativos podem ser conduzidos para qualquer indivíduo, independentemente de seu cargo, desde que seu conteúdo tenha a ver com o seu trabalho realizado (ENGAGE, 2020).

Diante da visão tradicional dos treinamentos, a aprendizagem organizacional pode ser evidenciada com experiências contínuas, o que as pessoas aprendem são significados inseridos na cultura. Alguns fatores auxiliam na contribuição para aprendizagem estão associadas a uma cultura de aprendizagem, responsabilidade do indivíduo de se engajar no processo, responsabilidade da organização oferecendo recursos e ambiente sem barreiras para



comunicação (ANTONELLO; GODOY, 2009).

As organizações precisam desenvolver ações que favoreçam o desenvolvimento de suas competências críticas, o treinamento pode ser visto como integrante das políticas de desenvolvimento e implementação de estratégias nas organizações. A área de treinamento e desenvolvimento faz parte da cultura organizacional, haja vista que atualiza crenças e promove o diálogo, a ruptura e a permanência de práticas que devem fazer parte do escopo da organização. Os objetivos do treinamento no contexto de uma organização devem sempre se alinhar com os objetivos de desenvolvimento estratégico da empresa. Os gestores devem manter-se atentos às metas e estratégias da empresa, orientando o treinamento de seus colaboradores (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Neste ambiente, onde as mudanças são contínuas e rápidas, as organizações são forçadas a buscar formas de adaptação e evolução, o que torna o conceito de aprendizagem essencial para a compreensão de como as organizações evoluem ao longo do tempo e se adaptam aos ambientes de mudança (ANTONELLO, 2005). Diante desse contexto de mudanças, o e-Learning é uma estratégia que vem sendo aplicada nas organizações. Esse conceito implica em um método alternativo de treinamento, tendo maior flexibilidade. Devido à evolução da internet, todas as atividades industriais e comerciais precisaram buscar alternativas, no que se resultou no aceleração e crescimento da procura por e-Learning (TZENG; CHIANG; 2007).

O sucesso do e-Learning depende muito da satisfação do indivíduo, fazem parte do processo como a função percebida, usabilidade e confirmação dos conteúdos, todos esses requisitos implica no indivíduo querer utilizar o e-Learning (ROCA, CHIU, MARTÍNEZ; 2006). A Educação a Distância (EaD) é uma estratégia desenvolvida por sistemas educativos para disponibilizar Educação a setores ou grupos da população que por razões diversas, têm dificuldade de acesso a serviços educativos regulares. O autor afirma que a EaD deve ser compreendida como uma dimensão da educação, que pode contribuir para mudanças paradigmáticas, que superem a escola tradicional (GONZALEZ, 2005).

As organizações perceberam que uma forma de aumentar os indicadores de treinamentos dados aos seus funcionários, poderia ser, justamente, usando educação à distância. Isso implica na criação de Universidades Corporativas. As universidades corporativas distinguem-se dos tradicionais departamentos de treinamento e desenvolvimento, pois seus programas de aprendizagem são proativos, centralizados e estratégicos. Além disso, a dinâmica de aprendizagem enfatiza a importância da continuidade frente à rápida limitação do conhecimento e a necessidade de as empresas desenvolverem e assimilarem novas informações e, com isso, se tornarem ou se manterem sua vantagem competitiva (VERGARA; RAMOS, 2022).

As organizações estão cada vez mais preocupadas com seus funcionários, visto que são eles que geram valor e resultado para as organizações. Sendo assim, a satisfação no trabalho é definida como um estado emocional positivo ou de prazer, que provém de um trabalho ou de experiências de trabalho, podendo gerar consequências tanto para a empresa quanto para o indivíduo (LOCKE; 1976). As experiências afetivas, crenças e comportamentos em relação ao objeto de atitude são vistos como fatores que fornecem informações que influenciam essa avaliação. As atitudes são afirmações avaliadoras em relação a objetos, eventos ou pessoas, elas refletem como um indivíduo se sente em relação a alguma coisa, em



particular para as organizações, elas são importantes, pois afetam o comportamento no trabalho (ROBBINS, 2005). A satisfação contribui para a felicidade ao passo que, pelo contrário, a insatisfação causa sofrimento. Nas organizações a satisfação no trabalho que atua o quão satisfeito um profissional está com o seu cargo e isso depende de vários fatores como: liberdade, autonomia, reconhecimento do seu trabalho, do quanto ele é valorizado, de estar fazendo algo que gosta, possui uma boa socialização com seus colegas, entre outras coisas (CONCEITO, 2013).

Atualmente, seguir uma trajetória de carreira é muito mais alinhado, em sintonia com as necessidades de nosso tempo, pois desenvolvem pessoas que têm profundidade e amplitude de habilidades (EVANS, 1996). A carreira seria um processo de mudança evolutiva ao longo da vida, parte do amplo processo de socialização e determinado pelo comportamento vocacional (conjunto de processos psicológicos que uma pessoa mobiliza em relação ao mundo), no qual a pessoa desenvolve-se no tempo através de aprendizagens evidências em referência ao meio social, que oferece oportunidades educacionais, laborais e socioeconômicas, às quais a pessoa engaja-se para sua realização material e humana. (RIVAS, 2003).

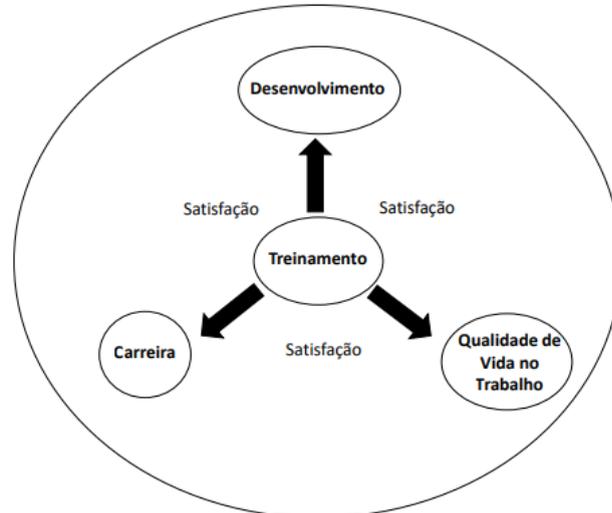
A ação de treinamento deve ser entendida como uma ação capaz de desenvolver as pessoas, mediante a modificação de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, tendo em vista determinados objetivos. O treinamento é sempre uma função, instrumento ou meio, nunca um fim, utilizado por conveniência de um sistema, de um grupo ou do próprio indivíduo (DEL MAESTRO FILHO, 2004). Diante deste contexto, outro tópico importante é a qualidade de vida no trabalho é considerada um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho (FEIGENBAUM, 1994).

Qualidade de vida no trabalho resulta em maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora sejam esferas diferentes e nelas se desempenhem papéis diferentes. É muito provável que funcionários motivados, capacitados e bem remunerados passem a ter um desempenho acima da média, reduzindo custo, apresentando melhores soluções aos clientes e gerando como desdobramento maior vitalidade financeira, que, mais do que nunca, pode significar a sobrevivência da empresa (CONTE, 2003).

Foi elaborado para demonstrar as relações do treinamento com satisfação no trabalho e suas interfaces com desenvolvimento, carreira e Qualidade de Vida no Trabalho. Um ponto muito importante nessa análise é que se faz necessário observar que estas interfaces podem ter diferentes resultados de acordo com o contexto em que as pessoas e as equipes estão inseridas.



Figura 1- Relações de Treinamento com satisfação no trabalho



Fonte: Autora (2022).

A satisfação no trabalho tem sido fortemente estudada e discutida entre pesquisadores acadêmicos e a área da gestão das organizações. Como as pessoas são vistas como um ativo corporativo fundamental e indispensável, os gestores devem manter e melhorar a satisfação dos seus colaboradores, manter pessoas competentes, reduzir a rotatividade, melhorar a eficiência da empresa e motivar os funcionários para desenvolver o seu melhor (TSAI, 2018).

Diante do contexto, as organizações necessitam de ferramentas que auxiliem na tomada de decisão perante a avaliação de treinamento. Existem vários argumentos para a avaliação do treinamento, como aporte financeiro feito, servir para fins de gestão da qualidade, fornecer feedback aos departamentos de recursos humanos e formadores para melhorar os cursos de formação e ajudar a tomar decisões mais precisas sobre a continuação dos cursos de formação. Os resultados da avaliação de treinamento podem ser usados como ferramenta para área de Recursos Humanos para atrair potenciais candidatos a emprego e reter funcionários qualificados (GROHMANN; KAUFFELD, 2013).

Como as avaliações de treinamento tendem a consumir muito tempo e mão-de-obra intensiva, há uma demanda crescente por inventários de avaliação econômica. Simultaneamente, as medidas de avaliação devem atender aos padrões psicométricos. O Q4TE é um eficiente questionário que foi desenvolvido para (1) possui propriedades psicometricamente sólidas; (2) mede mais do que as reações dos participantes; e (3) é amplamente aplicável em diferentes conteúdos de treinamento, permitindo assim comparações de programas de treinamento dentro e entre organizações (GROHMANN; KAUFFELD, 2013).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, pois procura entender fortemente o contexto que rodeia os dados, além de explicar ambientes, situações, acontecimentos,



episódios, fenômenos (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Para delinear a pesquisa, deve-se considerar a classificação da pesquisa quanto à sua finalidade (explorar, descrever ou explicar), os métodos ou estratégias de pesquisa escolhidos e a população-alvo da pesquisa (KLEIN et al., 2015). Quanto ao tipo de pesquisa no que se refere aos seus objetivos, há três grupos de pesquisas, podendo ser exploratória, descritiva ou explicativa. Esta investigação foi construída no formato da pesquisa de análise fatorial confirmatória, cujo a metodologia de pesquisa é apresentada na sequência (GIL, 2011).

A amostra é uma representação da população da organização, este estudo é composto pelos funcionários da empresa Marcopolo que consiste em uma população total de 5.937 mil funcionários. A população alvo no contexto de amostragem para responder aos questionários serão pessoas de todos os departamentos da organização, tanto áreas auxiliares quanto a área de produção. A amostra se dará de forma não probabilística por conveniência, onde será selecionado de maneira aleatória os participantes que estarão disponíveis no setor para responderem ao questionário. Foi utilizada uma porcentagem de 5% do total de colaboradores conforme quadro abaixo com os dados da empresa para o cálculo da amostra, que resultou em 297 funcionários respondentes.

Para nortear a coleta de dados, os autores Wang e Wilcox (2006) defendem a estrutura de quatro níveis de Kirkpatrick, o esquema de Kirkpatrick é uma estrutura muito popular e amplamente aplicada para avaliação somativa, que também pode ser encontrada em muitas outras abordagens de avaliação para uma visão geral. Dentro da estrutura de Kirkpatrick, os quatro níveis a seguir são distinguidos: (1) reação, ou seja, reações emocionais dos participantes ao treinamento; (2) aprendizagem, ou seja, aquisição de conhecimento metodológico, procedimental e especializado, bem como mudança de atitude por meio de treinamento; (3) comportamento, ou seja, aplicação de conteúdos de treinamento (por exemplo, metodologias) no trabalho; e (4) resultados, em termos de impacto organizacional de um treinamento, por exemplo, em termos de tempo e custos. Todas as organizações podem utilizar os quatro níveis para avaliação do treinamento, o nível de reação como um indicador de satisfação do cliente, e o nível de aprendizado é visto como um requisito para mudança de comportamento. Os frutos do nível de comportamento comprovam como os conteúdos de treinamento são realmente aplicados ao trabalho e conseqüentemente se são usuais para a organização. Por fim, o nível de resultados mostra como o treinamento contribui para o sucesso organizacional (KIRKPATRICK; KIRKPATRICK 2006).

A análise fatorial é uma técnica usada para sintetizar informações de muitas variáveis em um número reduzido de variáveis e fatores, por meio da combinação de variáveis. Neste trabalho se pretende avaliar as dimensões das relações do treinamento com satisfação no trabalho e suas interfaces com desenvolvimento, carreira e Qualidade de Vida no Trabalho como fatores que caracterizam uma análise fatorial confirmatória.

4 RESULTADOS: DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Na caracterização da amostra buscou-se informações referentes a idade, sexo, estado civil, maior formação concluída, tempo de trabalho e área de atuação dentro da organização. O questionário contempla 6 questões sociodemográficas, que visam identificar a população pesquisada. É possível notar, que o maior percentual de empregados é do gênero masculino



(242 respondentes), o que representa 73% dos empregados, o percentual de respondentes do gênero feminino é de 27%. A pergunta que se refere-se ao tempo de empresa que os funcionários possuem na empresa, o maior percentual obtido foi de 53% indicou possuir até 5 anos de empresa. De 5 anos a 10 anos de empresa o percentual 16,5%, de 10 anos a 15 anos de empresa totalizou 12,5% e acima de 15 anos de empresa 18% dos respondentes. A fim de contextualizar os achados, uma questão perguntava aos respondentes para indicar a área que trabalhava, onde 43% dos funcionários trabalham no setor de produção. O setor administrativo corresponde a 35% dos respondentes na sequência com 17% na área de logística e finalizando 5% manutenção/meio ambiente.

A análise univariada ou descritiva permite a compreensão do comportamento dos dados por meio de tabelas e pela identificação das tendências e variabilidades. (FÁVERO et al., 2009). Para viabilizar a análise descritiva, calculou-se a média, desvio padrão e a moda por cada questão conforme mostra a tabela 1. Com as análises, é possível identificar que a média das questões é alta e variam de 5,67 a 6,16, bem como o desvio padrão alteram entre 1,17 e 4,12 e a moda varia entre 6 ou 7, o que indica que os respondentes entendem que há uma relação forte de satisfação entre treinamento e carreira.

Tabela 1 - Caracterização geral das questões

	QUESTÕES	Média	Desvio	Moda
1	Lembro com satisfação dos treinamentos recebidos	5,67	1,43	7
2	Gosto dos treinamentos recebidos	5,97	1,31	7
3	Os treinamentos são benéficos para o meu trabalho	6,14	1,21	7
4	A participação em formações oferecidas pela empresa são uteis	6,06	1,17	7
5	Sei substancialmente mais sobre o conteúdo do treinamento	5,94	1,21	7
6	Nos treinamentos aprendi coisas novas	6,16	1,15	7
7	No meu trabalho diário, costumo usar o conhecimento adquirido	5,78	1,33	7
8	Nos treinamentos que participo, costumo usar o conhecimento	5,80	1,30	6
9	Depois dos treinamentos fico mais contente com o meu trabalho	5,71	1,77	7
10	Meu desempenho no trabalho melhora com a aplicação dos	5,92	1,28	7
11	No geral, parece-me que a aplicação dos conteúdos das formações	5,72	1,29	6
12	No geral, parece-me que o clima organizacional melhorou devido	5,67	4,12	7

Fonte: Autora (2022).

Para demonstrar a prevalência foi realizada a estratificação conforme tabela abaixo, que mostra a predominância para os maiores valores da escala o que confirma a tendência observada na média.



Tabela 2 - Estratificação das questões

QUESTÕES	Percentual da frequência						
	1	2	3	4	5	6	7
1 Lembro com satisfação dos treinamentos recebidos	2,41%	2,11%	4,22%	6,63%	21,69%	28,31%	34,64%
2 Gosto dos treinamentos recebidos	1,81%	1,20%	3,61%	4,52%	12,65%	32,53%	43,67%
3 Os treinamentos são benéficos para o meu trabalho	1,20%	0,30%	3,01%	5,12%	12,65%	24,10%	53,61%
4 A participação em formações oferecidas pela empresa são uteis	0,90%	1,51%	0,60%	6,93%	12,95%	31,63%	45,48%
5 Sei substancialmente mais sobre o conteúdo do treinamento	1,20%	1,20%	2,11%	5,42%	17,47%	33,13%	39,46%
6 Nos treinamentos aprendi coisas novas	1,20%	1,20%	0,60%	4,22%	12,95%	29,52%	50,30%
7 No meu trabalho diário, costumo usar o conhecimento adquirido	2,41%	0,60%	2,41%	9,34%	16,87%	33,43%	34,94%
8 Nos treinamentos que participo, costumo usar o conhecimento	2,11%	0,90%	2,41%	9,04%	14,76%	36,45%	34,04%
9 Depois dos treinamentos fico mais contente com o meu trabalho	0,90%	2,71%	4,52%	10,54%	18,07%	30,12%	32,83%
10 Meu desempenho no trabalho melhora com a aplicação dos	1,81%	1,51%	1,81%	5,72%	15,36%	33,73%	39,76%
11 No geral, parece-me que a aplicação dos conteúdos das formações	1,20%	1,20%	4,22%	8,73%	18,98%	33,73%	31,93%
12 No geral, parece-me que o clima organizacional melhorou devido	1,81%	2,41%	4,82%	13,55%	21,39%	27,71%	28,01%

Fonte: Autora (2022).

A partir das análises realizadas através dos dados de caracterização informados pelos respondentes, é possível sintetizar que há predominância de funcionários do gênero masculino no setor de produção com até 5 anos de empresa.

A coleta de dados ocorreu na filial da empresa Marcopolo que se localiza em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. Foi realizado um pré-teste, com o objetivo de realizar a testagem do questionário com uma amostra de entrevistados, a fim de identificar e eliminar problemas potenciais. O pré-teste tem a finalidade ainda da compreensão do grau de entendimento das instruções e das escalas utilizadas, bem como o tempo necessário para resposta, de modo a adaptar o instrumento de coleta aos objetivos propostos deste estudo (MALHOTRA, 2006). A coleta de dados ocorreu entre os dias 08 a 20 de setembro de 2022, foi realizada a coleta de dados de maneira presencial no posto de trabalho com os funcionários da empresa.

Neste período foram coletados 332 questionários, sendo que a pesquisadora necessitou circular por todas as áreas da empresa para ter a maior diversidade de respondentes. A abordagem realizada com cada indivíduo se deu no local de trabalho. Nesta abordagem a pesquisadora fazia uma introdução do assunto e explicava o motivo pelo qual o respondente estava sendo solicitado para preencher o questionário, posterior a isto era entregue o questionário e a caneta para que a pessoa pudesse responder o questionário com toda tranquilidade.

Este estudo decidiu pela escolha de realizar a análise fatorial, a partir desta definição, de posse de todos os dados que foram coletados de forma presencial, em questionários impressos, os quais foram tabulados no Microsoft Excel e posterior utilizados no software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para realização das análises. Após a preparação dos dados e da realização dos testes de normalidade, realizou-se a análise fatorial. As 18 questões que compõem o questionário foram inseridas no SPSS, e uma primeira rodagem dos dados foi realizada, com a intenção de se trabalhar com variáveis que apresentem, entre si, coeficientes de correlação, e a cada uma nova variável é chamada de fator.



A Matriz de Correlações apresenta que existe a correlação entre as variáveis, e é importante que exista as correlações entre as variáveis. Precisa que as correlações existam, elas devem ser ou assumir um valor superior a 0,3 uma correlação mais independente, ou seja elas não explicam nada em conjunto, elas são independentes formando um construto independente. Na questão 12, os valores são menores que 0,3, a variável 12 dentro da análise fatorial irá ficar sozinha.

Deixando livre o resultado testa do ponto de vista da normalidade estatística normalmente se pode ou não pode aplicar análise fatorial, com o resultado do KMO ele mostra o valor entre 0 e 1, e quanto mais próximo de 1 mais adequado ou recomendado é o uso da análise fatorial. No estudo esse teste de KMO teve como resultado 0,9 o que demonstra estatisticamente que a partir dos dados temos um cenário excelente para aplicação da análise fatorial, além de ter correlações fortes e um cenário excelente para aplicação do estudo. Para verificar se o método de análise fatorial é adequado para o tratamento dos dados realizou-se o teste de Medida de Adequação da Amostra de Kaiser Meyer Olkin (KMO) e o Teste de Esfericidade de Bartlett que são os testes indicados (HAIR Jr. et al., 2005). Segundo estes autores, o teste KMO deve ter como resultado mínimo 0,70 enquanto o teste de Esfericidade de Bartlett deve ter $\text{sig} > 0,05$.

Diante disto, quando se faz a análise fatorial se percebe que, existe apenas um valor na matriz com valor alto no teste de KMO, e explica 55% do banco de dados e isso faz que tenhamos este resultado que é um fator, está tudo junto e não conseguimos fazer distinção. Contudo, os resultados encontrados demonstram que a matriz de dados possui, com base em (HAIR Jr. et al., 2005), correlações suficientes para justificar a aplicação da análise fatorial.

A comunalidade, explica o quanto uma variável se correlaciona com uma ou mais variáveis (HAIR Jr. et al., 2005). Esse relacionamento pode ser medido por um índice que varia de 0 a 1, sendo que quando o resultado for abaixo de 0,5 a variável pode ser omitida ou eliminada. A Tabela 5 apresenta os resultados desta análise. Com a mesma matriz com os mesmos resultados é forçado uma nova análise, empurrei as variáveis para serem agrupadas em 4 fatores que são os 4 construtos que era a escala original.

A partir disso observamos outra variável a de comunalidades, forçando as análises estatísticas as variáveis ainda vão dar validade ao uso e isso significa que todas as variáveis que tiverem os valores acima de 0,5 podem ser usadas com tranquilidade o que pode ser verificado na tabela abaixo, mostrando que não há problema em forçar os 4 fatores, e forçando os mesmos, aumenta a explicação do banco de dados de 55% para 76%. Com base nessas informações, com o procedimento da análise fatorial posterior foi realizado o procedimento de rotação, para descobrir qual a menor distância entre os pontos, representados em um gráfico e se gera a matriz rotacionada dos componentes. Pedi ao software para excluir todos os valores que ficassem menor do que 0,3 com isso alguns valores em branco foram excluídos.

A partir disso, elabora as cargas fatoriais, com isso determinamos que são 4 fatores e a decisão de agrupamento se dá pela maior carga fatorial. Foram selecionados 4 fatores, o fator 01 engloba as questões 03, 04, 05, 06, 07, 08 e 11 que foi nomeada como aprendizagem. A questão 3 (Os treinamentos são benéficos para o meu trabalho), a questão 4 (A participação em formações oferecidas pela empresa são úteis), a questão 5 (Sei substancialmente mais sobre o conteúdo do treinamento depois da formação do que antes), a questão 6 (Nos treinamentos



aprendi coisas novas) , a questão 7 (No meu trabalho diário, costumo usar o conhecimento adquirido nos treinamentos), a questão 8 (Nos treinamentos que participo, costumo usar o conhecimento adquirido nos treinamentos, e por último a questão 11(No geral, parece-me que a aplicação dos conteúdos das formações facilitaram o fluxo de trabalho da minha empresa).

Todas as questões estão associadas a treinamento e a aprendizagem, em adquirir conhecimento, melhorar desempenho e a utilidade para fazer as atividades. As pessoas percebem que estão fazendo o treinamento para aprender, para se instrumentalizar, muito focado no resultado da empresa. As pessoas realmente entendem que o treinamento é para ajudar no seu desempenho no trabalho para melhorar sua performance de trabalho.

O fator 02 se mostra com maior particularidade as questões 01 e 02, onde a questão 01 (Lembro com satisfação dos treinamentos recebidos) e a questão 02 (Gosto dos treinamentos recebidos) que tem relação direta a satisfação no trabalho, ao ter a oportunidade de realizar um treinamento eu me sinto bem, gosto de ser reconhecida e me sinto valorizado pela empresa. Os indivíduos quando participam de algum programa de treinamento ficam muito felizes e satisfeitos por estarem sendo reconhecidos naquele momento.

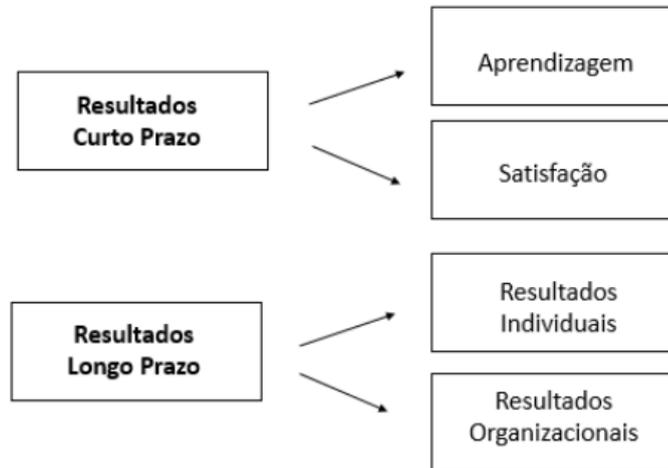
O fator 03 abrange as questões 9 e 10 onde a questão 9 (Depois dos treinamentos fico mais contente com o meu trabalho) e a questão 10 (Meu desempenho no trabalho melhora com a aplicação dos conteúdos das formações), que foi nomeada como resultados individuais, onde o indivíduo se sente mais contente e melhora seu desempenho e a produtividade. A preocupação com a satisfação dos colaboradores e, ao mesmo tempo, com os resultados da empresa, estimula a prática do treinamento com foco no equilíbrio entre interesses, necessidades, perspectivas e objetivos. Para contar com funcionários engajados e motivados é importante que a empresa invista na capacitação, como forma de incentivo ao desenvolvimento de carreira.

Por fim o fator 4, onde unicamente teve apenas uma variável que é dominante e nomeamos este fator como resultados organizacionais do tipo clima. A questão 12 nos diz que (No geral, parece-me que o clima organizacional melhorou devido aos treinamentos), os treinamentos na Marcopolo geram um efeito no clima organizacional, pois, quando as pessoas fazem um treinamento, elas se sentem valorizadas, reconhecem que estão sendo respeitadas, que a empresa está dando uma oportunidade para que cada funcionário se desenvolva. A empresa que investe em capacitações quer ter colaboradores capacitados, pois, além de aumentar a produtividade e a motivação, faz com eles estejam aptos a trazer ainda mais soluções e inovações no dia a dia da empresa.

Com base na análise fatorial deste estudo, originou-se 4 fatores demonstrados no Framework abaixo, onde os resultados a curto prazo estão relacionados diretamente a aprendizagem e a satisfação dos funcionários e se tratando de longo prazo os resultados individuais e os resultados organizacionais do tipo clima.



Figura 2 – Framework do estudo



Fonte: Autora (2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse trabalho é avaliar a satisfação de treinamentos corporativos em uma empresa de grande porte, para tanto ele foi organizado com o seguinte método utilizado para entender a relação entre treinamento corporativo com a satisfação no trabalho, um estudo caracterizado quanto à natureza da análise fatorial confirmatória e chegou-se aos resultados que os funcionários acreditam na importância dos programas de treinamento disponibilizados pela empresa, como algo favorável e importante, pois, as pessoas se desenvolvem e contribuem para que a empresa alcance suas metas. Para atingir esse objetivo geral o trabalho foi organizado por meio de 3 objetivos específicos. O primeiro de investigar as relações entre satisfação e treinamentos corporativos que se pode dizer que foi atingido em sua totalidade, pois faz-se a relação direta dos treinamentos com a satisfação das pessoas no seu local de trabalho, conforme a caracterização das questões. Os funcionários veem as iniciativas de programas de treinamento, como algo para auxiliar a empresa em primeiro plano, mas que consequentemente os treinamentos contribuem para o desenvolvimento e os resultados individuais.

O segundo objetivo específico era adaptar um instrumento para coleta de dados e informações, que relacione satisfação e treinamento corporativo. Este objetivo foi atingido em sua totalidade, utilizou-se de um modelo já validado o Q4TE, que colabora para construir as relações propostas neste estudo. O instrumento de coleta foi adaptado para uma escala de 7 pontos onde discordo totalmente e concordo totalmente para a coleta de dados e posterior a análise dele. E o terceiro objetivo específico era verificar as relações do treinamento corporativo com aspectos adjacentes de carreira e desenvolvimento pessoal, pode se dizer que foi parcialmente atingido. O que fica claro é que a empresa investe forte em programas de treinamento, mas são mais focados nos gaps de processo e legislação. Os funcionários percebem as iniciativas de treinamento como algo positivo que a empresa disponibiliza, mas



reconhecem que as iniciativas são voltadas diretamente para a organização. Diante dessas percepções as pessoas se sentem valorizadas e engajadas por terem a oportunidade de participar de ações de treinamento e desenvolvimento.

Sugere-se para novas pesquisas e estudos futuros um aprofundamento do instrumento e das percepções vistas no estudo, podendo contribuir para as organizações na tomada de decisão e direcionamento de programas e ações de treinamento. A partir dos dados levantados e das análises realizadas entende-se que o estudo auxiliará a empresa no melhor direcionamento para os programas de treinamento e desenvolvimento. Assim sendo, a empresa pode tomar posse dos dados deste estudo e criar estratégias que suportem principalmente os resultados desejados da empresa perante seus funcionários quanto a sua produtividade e conseqüentemente a melhora dos resultados organizacionais. Nesta mesma linha, sugere-se para estudos futuros explorar os fatores como moderadores, também fazer uma regressão múltipla do impacto no curto prazo sobre o longo prazo quanto aos treinamentos e identificar quais as variáveis seriam usadas nessa composição, podendo trazer outras percepções a respeito do tema.

Outro viés importante que o estudo mostra, é que a empresa pode utilizar dessas informações e dos desejos dos funcionários quanto ao desenvolvimento pessoal, e promover programas de treinamento com este enfoque. Tratando esse gap de treinamentos comportamentais, conseqüentemente será evidente que o nível de satisfação dos funcionários tende a aumentar e os resultados organizacionais conseqüentemente.

Visto que a empresa possui um plano de carreira que pode ser mais bem divulgado aos colaboradores sobre seu funcionamento, mostrar e direcionar como funciona este programa, auxilia a manter e reter as pessoas na empresa. Também existe o programa de recrutamento interno onde as pessoas podem se inscrever para participar de vagas internas para ocupar novas posições na empresa. Nesta linha, ofertar treinamentos para o desenvolvimento pessoal, impulsiona resultados tanto para a empresa quanto para os próprios funcionários. Uma sugestão que poderia ser utilizada de uma maneira mais efetiva, seria utilizar a Universidade Marcopolo como um pilar de desenvolvimento pessoal, além dos programas já conhecidos.

Desenvolver uma estratégia para melhor divulgação das ferramentas que a Universidade Marcopolo possui e fazer um direcionamento das ações reforçando que nela é possível se desenvolver de forma online através de cursos que estão disponíveis na plataforma de forma gratuita. Isso com certeza iria auxiliar a empresa no quesito desenvolvimento de competências comportamentais. Com isso a área de Treinamento e Desenvolvimento teria mais um pilar dentro da estratégia da área que pode alavancar cada vez mais o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, Gardência, & BORGES-ANDRADE, Jairo. Eduardo. **Aprendizagem humana em organizações de Trabalho**. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs.), Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil (p. 237-275). Porto Alegre: Artmed, 2004.
- AGUINIS, Herman; KRAIGER, Kurt. **Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society**. Annual review of psychology, v. 60, n. 1, p. 451-474, 2009.



- ANTONELLO, Claudia Simone. **Articulação da aprendizagem formal e informal: seu impacto no desenvolvimento de competências gerenciais.** Revista Alcance, v. 12, n. 2, p. 183-209, 2005.
- ANTONELLO, Claudia S.; GODOY, Arilda S. **Aprendizagem organizacional no Brasil.** Bookman Editora, 2009.
- BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos** (M.L.G. Leite, Trad). São Paulo: Thomson, 2003.
- CONCEITO, 2013. Disponível em < <https://conceito.de/satisfacao> > acesso em 15 de Mai, 2022.
- CONTE, Antonio Lázaro. **Qualidade de vida no trabalho.** Revista FAE business, v. 7, p. 32-34, 2003.
- DEL MAESTRO FILHO, Antonio. **Modelo relacional entre modernização organizacional, práticas inovadoras de treinamento e satisfação no trabalho.** 2004.
- DE MARCHI, Marisa Oliveira; SOUZA, Thiago Meneses; CARVALHO, Maria Balbina. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas.** Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT-SERGIPE, v. 1, n. 2, p. 29-40, 2013.
- DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna.** São Paulo: Atlas, 2009. EBOLI, Marisa. **Gestão do Conhecimento como vantagem competitiva.** São Paulo: Schmukler, 1999.
- EBOLI, Marisa P. **Olhares sobre treinamento.** Revista T&D, n, 100, p.14-5, abr. 2001.
- ENGAZE. **Treinamento corporativo: Tudo o que você precisa saber sobre programas os programas de treinamento.** 2020. Disponível em: Acesso em 22 dez.2022.
- EVANS, Paul. **Carreira, sucesso e qualidade de vida.** Revista de Administração de empresas. v. 36, p. 14-22, 1996.
- FÁVERO, Luiz Paulo; BELFIORE, Patrícia. **Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com Excel®, SPSS® e Stata®.** Elsevier Brasil, 2017.
- FEIGENBAUM, Armand Vallin. **Controle da qualidade total.** Makron Books, 1994.
- FRANÇA, Ana Cristina L. **Treinamento e qualidade de vida no trabalho.** In: BOOG, G Manual de treinamento. São Paulo: Makron Books, 2001.
- GROHMANN, Anna; KAUFFELD, Simone. **Evaluating training programs: development and correlates of the Questionnaire for Professional Training Evaluation.** International Journal of Training and Development, v. 17, n. 2, p. 135-155, 2013.
- GIL, Antônio Carlos; **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas 2011.
- GONZALEZ, Mathias. **Fundamentos da tutoria em educação a distância.** São Paulo: Avercamp, 2005.
- HAIR JR. Joseph; BADIN Barry; MONEY, A.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.
- KIRKPATRICK, Donald; KIRKPATRICK, James D. **Evaluating Training Programs: The Four Levels.** 3rd edn (San Francisco, CA: Berrett-Koehler), 2006.
- LOCKE, Edwin A. **The nature and causes of job satisfaction.** Handbook of industrial and organizational psychology, 1976.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing-: uma orientação aplicada.** 7 ed. – Porto Alegre; Bookman, 2019.



- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. Saraiva Educação SA, 2017.
- QUINN, James Brian; ANDERSON, Philip; FINKELSTEIN, Sydney; KLEIN, David. **A Gestão Estratégica do Capital Intelectual: Recursos para a economia baseada no conhecimento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- RIVAS, Francisco; LÓPEZ, M. L. **El asesoramiento vocacional en la práctica psicopedagógica**. Rivas: Asesoramiento Vocacional: Teoría, práctica e instrumentación. Barcelona. Ariel Psicología, 2003.
- ROBBINS, Stephen. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2005.
- ROCA, Juan Carlos; CHIU, Chao-Min; MARTÍNEZ, Francisco José. **Understanding e-learning continuance intention: An extension of the Technology Acceptance Model**. International Journal of human-computer studies, v. 64, n. 8, p. 683-696, 2006.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- TAYLOR, Frederick W. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1970.
- TSAI, Sang.-Bing. **Using the DEMATEL model to explore the job satisfaction of research and development professionals in china's photovoltaic cell industry**. Renewable and Sustainable Energy Reviews, v. 81, p. 62-68, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rser.2017.07.014>
- TZENG, Gwo-Hshiung; CHIANG, Cheng-Hsin; LI, Chung-Wei. **Evaluating intertwined effects in e-learning programs: A novel hybrid MCDM model based on factor analysis and DEMATEL**. Expert systems with Applications, v. 32, n. 4, p. 1028-1044, 2007.
- VERGARA, Sylvia Constant; RAMOS, David Ricardo Moreira. **Motivos para a criação de universidades corporativas-Estudo de casos**. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 3, p. 79-98, 2022.
- WANG, Greg G.; WILCOX, Diane. **Training evaluation: knowing more than is practiced**. Advances in Developing Human Resources, v. 8, n. 4, p. 528-539, 2006.