

Disponível em:  
<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>

Race, Joaçaba, v. 14, n. 1, p. 225-250, jan./abr. 2015

## ***E-LEARNING, PERCEPÇÕES SOBRE SATISFAÇÃO NO TREINAMENTO A DISTÂNCIA EM INSTITUIÇÃO FINANCEIRA: REAÇÃO VERSUS IMPACTO***

**Gylmar Teixeira**

E-mail: [gylmart@yahoo.com.br](mailto:gylmart@yahoo.com.br)

Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas pela Universidade Estadual do Centro-Oeste; Mestrando em Administração na Universidade Estadual do Centro-Oeste.

**Silvio Roberto Stefano**

E-mail: [professor-silvio@hotmail.com](mailto:professor-silvio@hotmail.com)

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo; Pós-Doutorando em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí; Professor e Coordenador do Mestrado Profissional em Administração na Universidade Estadual do Centro-Oeste; Rua Padre Salvador Renna, 875, Santa Cruz, 85015-430, Guarapuava, Paraná, Brasil.

**Elaine Aparecida Regiani de Campos**

E-mail: [adm\\_ellaregiani@live.com](mailto:adm_ellaregiani@live.com)

Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas pela Universidade Estadual do Centro-Oeste; Mestranda em Engenharia de Produção na Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Artigo recebido em 07 de maio de 2014. Aceito em 03 de novembro de 2014

## Resumo

O artigo apresenta um estudo sobre a Educação a Distância (EAD) compreendida no texto como aquela que possibilita a flexibilidade temporal e a facilidade de acesso ao treinamento, estimulando autonomia de aprendizagem, por isso está sendo amplamente utilizada por Universidades Corporativas como estratégia de educação continuada para o desenvolvimento de conhecimento e vantagem competitiva institucional. O estudo teve como objetivo analisar a satisfação dos funcionários com a Educação a Distância proporcionada pela Universidade Corporativa de uma instituição financeira nacional, tendo como objeto de estudo os funcionários de duas agências bancárias de uma cidade da região Centro-Sul do Paraná, focando a reação e o impacto do treinamento no ambiente de trabalho. O estudo foi estruturado em três fases: inicialmente a abordagem histórica da EAD no Brasil e nas instituições empresariais; na segunda fase, destacam-se os procedimentos metodológicos utilizados para o estudo e, por fim, os resultados obtidos por meio deste. A coleta dos dados da pesquisa ocorreu com a utilização de questionário semiestruturado, contando com 100% do espaço amostral disponível. Os resultados indicaram a satisfação dos funcionários quanto à facilidade de entendimento dos conteúdos, ao acesso à plataforma do ambiente virtual de aprendizagem e às suas expectativas. Em relação ao impacto, observou-se elevado grau de concordância quanto à facilidade de interação, à absorção de novos conhecimentos, à utilização das ferramentas da plataforma e à habilidade no manuseio e na aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos. As sugestões apontam a instituição do tutor a distância para suporte ao treinado e a disponibilidade de horário e local específico para o treinamento. Palavras-chave: Educação a Distância. *E-learning*. Universidade Corporativa.

### ***E-Learning, Perceptions of Satisfaction in Distance Training in Financial Institution: Reaction versus Impact***

#### *Abstract*

*This paper presents a study on Distance Education, understood in the text as one that enables temporal flexibility and ease of access to training, encouraging autonomous learning, so it is being widely used by corporate universities and continuing education strategy for development of institutional knowledge and competitive advantage. The aim of this study was to assess employee satisfaction with Distance Education provided by the Corporate University for a national financial institution, having as object of study, the employees of two branches of a city in the Centre-South region of Paraná, focusing on the reaction and the impact of training in the workplace. The study was structured in three phases: first historical approach to EAD in Brazil and the business institutions; in the second phase we highlight the methodological procedures used for the study and finally the results obtained from the study. The collection of survey data was made through semi - structured questionnaire, with 100 % of the sample space available. The results showed employee satisfaction for ease of understanding of content, access to the virtual learning environment and expectations platform. Regarding the impact is observed high degree of agreement as to the ease of interaction, absorption of new knowledge using the tools of the platform, handling ability and applicability*

*of the acquired knowledge. The suggestions point to the institution of the distance tutor trained to support and availability of time and specific location for training.*

*Keywords: Distance Education. E-learning. Corporate University.*

## 1 INTRODUÇÃO

As empresas buscam cada vez mais desenvolver sistemas educacionais próprios, orientados para as suas atividades no mercado, buscando aprimorar a relação com seus funcionários, fornecedores, clientes e sociedade. Visando criar diferenciais estratégicos, conforme avalia Soeltl (2002), as instituições financeiras investem no desenvolvimento de habilidades, atitudes e na aprendizagem contínua buscando construir inteligência corporativa de forma competitiva e que possa responder às exigências do mercado. A Educação a Distância (EAD) visa suprir as necessidades empresariais proporcionando capacitação funcional de forma continuada, promovendo a integração e a identidade institucional.

Na concepção de Lago e Santos (2005), a ideologia da EAD tem como princípio a facilidade de acesso e a flexibilidade temporal de acordo com critérios próprios. No entanto, essa modalidade de ensino enfrenta certa desconfiança no Brasil, pois muitos ainda creem que a qualidade de um curso depende da presença física do professor.

O ensino a distância na sociedade contemporânea é caracterizado por Lira et al. (2004) como uma modalidade de adaptação na educação visando atender às demandas que são criadas de acordo com as mudanças sociais. De um lado, a velocidade com que as mudanças ocorrem, por outro, é preciso que haja na prática algo capaz de subsidiar o conhecimento de forma simples, porém, com um propósito provocador e exponencial na interação entre a informação/conhecimento, as organizações e o indivíduo.

O ensino a distância, conforme consideram Sevindik e Demirkeser (2010), é uma prática que remonta a pelo menos 150 anos atrás. O que remete à ideia da diferença para a atualidade são os recursos tecnológicos disponíveis, que ampliam cada vez mais a transmissão de conhecimento e, sobretudo para as organizações, geram vantagens competitivas.

Em um momento no qual o capital intelectual, bem como a transmissão de conhecimentos são riquezas intangíveis nas organizações, Jeyaraj et al. (2014) consideram que a Educação a Distância tem a função de “catalisador social” para países em desenvolvimento. Ou seja, no Brasil, considerado um país em

desenvolvimento, cujas organizações se alinham para um modelo em que o conhecimento é algo altamente valorizado e, considerando o modelo objetivista de transmissão de conhecimento, proposto pelos autores, o catalizador social tem a função de transformar o então recurso tecnológico existente em conhecimento. Dessa forma, tal recurso associado ao conhecimento tem uma amplitude social que representa, para as organizações, a possibilidade de melhor qualificar colaboradores a um custo baixo.

Nesse sentido, Wang e Chugh (2013) enfatizam que a aprendizagem organizacional emergiu como um conceito importante. Os autores avaliam que a literatura referente a esse tema é diversa, porém fragmentada e individualista. Diante disso, apontam três estilos de aprendizagem organizacional que, em suma, correspondem a três desafios principais na literatura. Ou seja, há a necessidade de integrar o comportamento à necessidade de desenvolvimento de competências e recursos necessários para a exploração de oportunidades e a compreensão de como oportunidades empresariais de fato podem acontecer.

A motivação para a pesquisa partiu da relevância que a EAD tem para a educação corporativa, possibilitando um diferencial estratégico para a organização no mercado, no treinamento, desenvolvimento de seus profissionais de forma ágil, segura, controlada, estruturada e econômica. Por esse contexto, chega-se à pergunta considerada propulsora ao estudo: Quais os níveis de satisfação em relação à Educação a Distância de cursos *e-learning* nas instituições financeiras?

Nesse contexto, o objetivo deste artigo consistiu em analisar a satisfação dos funcionários com a Educação a Distância proporcionada pela Universidade Corporativa de uma instituição financeira nacional, tendo como objeto de estudo os funcionários de duas agências bancárias de uma cidade da região Centro-Sul do Paraná, focando a reação e o impacto do treinamento no ambiente de trabalho.

Para que o objetivo principal fosse, então, alcançado, o estudo foi estruturado em três fases: inicialmente, a abordagem histórica e evolutiva da EAD no Brasil e nas instituições empresariais; na segunda foram abordados os procedimentos metodológicos que se utilizaram para o estudo; e, na terceira etapa, os resultados obtidos e, por fim, as considerações e as sugestões de novas pesquisas que circundam essa temática e que podem colaborar com novos estudos direcionados ao tema.

## 2 QUADRO TEÓRICO: HISTÓRICO, EVOLUÇÃO E CARACTERÍSTICAS DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO BRASIL

A Educação a Distância (EAD) iniciou seus registros a partir do século XIX, quando instituições particulares nos Estados Unidos e na Europa ofertavam cursos por correspondência com temas vinculados a ofícios e sem caráter acadêmico (TACHIZAWA; ANDRADE, 2003).

Já no Brasil, ao final do século XX, alguns cursos remetiam a essa ideologia, organizados pelo Instituto Universal Brasileiro e pelos Telecursos de 1º e 2º grau da Fundação Roberto Marinho. No entanto, a grande disseminação e a evolução desse método de ensino-aprendizagem realmente ocorreram com o desenvolvimento da internet, o que possibilitou a interação entre a tecnologia, a informação e o usuário que, com a utilização de um computador, conectava-se a uma rede. Essa interligação foi determinante para a evolução da Educação a Distância (DE LUCA, 2002).

O Decreto n. 2.494, de 10 de fevereiro de 1998, publicado no Diário Oficial da União, regulamenta no art. 80 da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) a EAD. Em seu conteúdo, a Educação a Distância é definida como: “[...] uma forma de ensino que possibilita a autoaprendizagem, com mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados e veiculados pelos diversos meios de comunicação.” (BRASIL, 1988).

No contexto empresarial, conforme Nascimento e Costa (2004), a EAD tem como objetivo suprir a necessidade de mão de obra qualificada do país e cresce consideravelmente, levando à busca constante por novas formas de aprendizagem e por profissionais adaptáveis a essa nova realidade. Para Santos (2010), a EAD ainda apresenta como características:

- a) o processo de ensino-aprendizagem com a intermediação entre a *web* e o computador, também denominado *e-learning*, em que professor e aluno interagem separados pelo espaço físico e temporal;
- b) flexibilidade, possibilitando vivenciar experiências educativas de acordo com sua disponibilidade de tempo e local;
- c) autonomia ao estudante, pois coloca o processo de ensino-aprendizagem nas mãos do aluno, gerando maior eficiência e flexibilidade na construção do conhecimento;

d) aproxima aluno e professor, separados pela distância física, em uma nova experiência de ensino-aprendizagem regida pelo espaço virtual e interatividade.

A evolução tecnológica ocorrida nos últimos anos proporcionou maior amplitude à EAD. Com isso, surgiu uma nova modalidade, o *e-learning*, que, além de fortemente ancorado na tecnologia, fornece um amplo leque de soluções para a melhoria do conhecimento e do desempenho do aluno (FLEURY, 2003 apud ROSENBERG, 2006). Proporcionou, ainda, a eliminação de algumas limitações da EAD, como a ausência de interatividade, o material didático pouco atraente, a evasão de alunos e a ausência de verificação do nível de aprendizagem (LEMOS, 2003).

De acordo com Lago e Santos (2005), a flexibilidade de acesso à tecnologia, proporcionada pelos cursos *e-learning*, é uma das principais vantagens para os treinados, por não ter de cumprir horários predeterminados, nem se deslocar diariamente a um local específico. Além disso, proporciona ao aprendiz um melhor aproveitamento do curso.

Dentro do atual contexto, no qual os profissionais cada vez mais têm menos tempo disponível, a utilização de cursos de *e-learning* representa uma praticidade e um ganho real para as organizações, pois os treinados têm acesso ao conhecimento de forma rápida e eficiente.

## 2.1 VANTAGENS DO *E-LEARNING* PARA A ORGANIZAÇÃO

A acelerada mudança mercadológica associada às novas necessidades dos clientes faz com que as organizações se adaptem a essa nova configuração. Tais mudanças impulsionam as corporações a configurações incertas, instáveis e criam ambientes imprevisíveis. Um recurso muito valioso e que pode fornecer suporte à empresa é o capital intelectual, definido como o conhecimento existente na organização e que pode ser usado para criar vantagens no desenvolvimento de novos conhecimentos, habilidades e competências. O *e-learning* estreita distâncias geograficamente, permitindo que um grande número de participantes tenha acesso a conteúdos de treinamentos corporativos a um custo mais baixo e isso é benéfico para as organizações (ROSENBERG, 2006).

Stewart (1998) avalia que o capital intelectual constitui o conhecimento, a informação, a propriedade intelectual e as experiências que podem ser utilizadas para gerar riqueza para quem a detém. Organizações com esse perfil preparam seus colaboradores para gerar novos conhecimentos e contribuir para a construção de competências organizacionais. Nesse contexto, Eboli (2004) afirma que o *e-learning* se demonstra muito útil na educação corporativa, proporcionando o desenvolvimento e o aperfeiçoamento de pessoas. No entanto, será necessário o desenvolvimento de estratégias para o bom uso da EAD e da educação continuada. Nesse sentido, então, torna-se fundamental a aplicação de recursos e estratégias, que atendam às exigências do mundo corporativo.

Pelas características de flexibilidade e interatividade demonstradas do *e-learning*, verifica-se que ele atende com maior velocidade à transmissão de informações e, por consequência, à construção de conhecimentos na organização, proporcionando o treinamento funcional com a agilidade necessária. Dessa forma, contribui diretamente com a redução de custos nos treinamentos e ainda proporciona maior amplitude territorial e uma gestão de recursos humanos otimizados (EBOLI, 2004).

Uma preocupação percebida e relatada por Filho e Dias (2006) é a substituição total da EAD sobre cursos presenciais. Os autores defendem que treinamentos desse estilo vêm a complementar a sala de aula, mas não a substituem. Ocorrerá que as horas presenciais serão menores, mas o volume de aproveitamento e as experiências vivenciadas serão maiores. Dessa maneira, há grandes oportunidades de trabalho em equipe, resolução de problemas em grupo e criação de vínculo entre os participantes, sendo, assim, uma poderosa ferramenta para a aprendizagem.

## 2.2 O *E-LEARNING* E AS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

A necessidade de acesso à internet de banda larga e a disponibilidade das mídias interativas possibilitam maior utilização e maior amplitude das novas tecnologias no processo de construção do conhecimento organizacional. De acordo com o Anuário *E-Learning* Brasil (2008), o *e-learning*, em tempo reduzido, consegue expandir novos conceitos, políticas e estratégias para atender à demanda que as mudanças nos cenários locais e globais nos impõem cada vez mais céleres. Nesse contexto, a competitividade das organizações e de seus integrantes somente será possível por meio do desenvolvimento de seus talentos individuais.

Fleury e Jacobsohn (2003 *apud* Ferreira; Valerio; SOUZA, 2006) demonstram um resumo comparativo dos benefícios e limitações do *e-learning*, para as organizações e para os treinados, dividindo-os em quatro categorias: recursos financeiros, gestão do curso, dinâmica de grupo e aluno, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Benefícios e Limitações do *e-learning*

<b>Categoria</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Limitações</b>
Recursos Financeiros	-Redução de custos de viagens, tempo de deslocamento e infraestrutura; -Aumento do número de alunos com baixo custo Incremental.	-Alto investimento inicial; -Investimento em equipamentos; -Estrutura para o atendimento ao aluno.
Gestão do curso	-Uniformidade e consistência na mensagem; -Informações mais completas; -Facilidade e rapidez para atualização; -Estruturas curriculares mais flexíveis; -Treinamento de grande número de alunos simultaneamente.	-Falta de preparo dos professores; -Maior dedicação do professor; -Falta de clareza produz impacto negativo; -Falta de flexibilidade das tecnologias.
Dinâmicas de grupo	-Integração de pessoas distantes geograficamente; -Construção de comunidades virtuais.	-Perda do aspecto social do aprendizado; - Sentimento de isolamento; -Impacto na cultura.
Aluno	-Ritmo do curso adaptado ao aluno; -Acesso de qualquer lugar e a qualquer hora; -Postura ativa frente ao próprio processo de aprendizagem; -Maior participação do aluno.	-Dificuldade de leitura e interpretação de textos; -Manutenção da postura passiva; -Dificuldade para usar a tecnologia; -Baixa velocidade de digitação.

Fonte: Fleury e Jacobsohn (2003, p. 8).



A preocupação em manter critérios claros quanto aos benefícios e limitações deve ser afluída no planejamento das ações, pois o desenvolvimento de um programa de *e-learning* deve explicitar claramente as necessidades de aprendizagem para a organização, não sendo apenas abordado como um programa no qual os colaboradores irão aprender mais, melhor, mais rápido e tornando-se mais competentes.

Dessa forma, o retorno abaixo do esperado para as organizações no Brasil se deve ao fato de que, na maioria dos programas de treinamentos aplicados, não se mantém vínculo estratégico com o negócio exercido pela empresa, agregando muito pouco ao exercício das funções e independente do valor gasto com a execução e a elaboração desses programas (EBOLI, 2005).

Ferraz (2002) considera as Universidades Corporativas como instituições espelhadas a uma instituição de ensino que se difere estruturalmente dos departamentos empresariais. Isso vem a corroborar a garantia do processo de aprendizagem constante nas organizações, incrementando novos conhecimentos e explicitando saberes tácitos que estão em voga no mercado e na organização.

Segundo Eboli (2005), as Universidades Corporativas sustentam sua estratégia de gestão de pessoas no momento em que conduzem a educação corporativa a partir do plano estratégico de negócios. Isso é o que diferencia o Sistema de Educação Corporativa de um Centro de Treinamento Tradicional. O desenvolvimento de competências funcionais é o principal atributo das Universidades Corporativas, pois reflete diretamente nas competências corporativas e na competitividade da empresa no mercado. Logo, está densamente atrelada à estratégia da organização.

Nesse sentido, é pertinente a pesquisa da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH), analisada por Soeltl (2002), que aponta as principais razões de negócios que direcionaram empresas para adotar o treinamento *e-learning*. Elas foram: redução de custos de viagem (69%); novas oportunidades e negócio (66%); redução de custos de treinamento (62%); agilizar o lançamento de novos produtos (58%); aumento da produtividade de processos (56%); melhor utilização dos produtos atuais pelos clientes (55%); permanência dos especialistas nos postos de trabalho (50%); maior envolvimento de parceiros e fornecedores (50%).

O estudo apresentou oito razões, as quais ficaram entre/acima de 50%. Entre elas, cabe destaque para as duas primeiras, o propósito principal de adotar treinamento *e-learning* permeia em fazer com que haja interações e que essas interações sejam a engrenagem de novas oportunidades tanto de negócios quanto de trocas de aprendizado e de conhecimento.

De acordo com Ferreira, Valerio e Souza (2006) e Eboli (2005), o número de Universidades Corporativas no território nacional estaria entre 100 e 150, sendo, entre elas, organizações brasileiras ou multinacionais, de esfera pública e privada e que operam com regularidade os programas de educação corporativa.

## 2.3 A AVALIAÇÃO DO TREINAMENTO EM *E-LEARNING*

A avaliação da aprendizagem tem como característica marcante fornecer retroalimentação para todo o processo de ensino-aprendizagem, referente aos pontos positivos que devem permanecer no processo e nos pontos a serem modificados desde o planejamento (ROMISZOWSKI, 2003).

O estudo de Seraphim (2010) avaliou o que influencia a aceitação dos colaboradores bem como os níveis de resistência ao formato de educação corporativa em um banco grego. O estudo foi aderente ao que se refere a identificar melhorias visando a iniciativas eficientes. Nesse trabalho, o acesso restrito aos materiais apenas ao banco, ou seja, *intranet*, foi considerado uma barreira. Porém, o estudo ressalta a importância da abrangência e a integração que o *e-learning* possibilita no corporativismo, bem como no setor financeiro/bancário.

Para avaliar a efetividade do treinamento, alguns modelos foram propostos. Entre estes, Borges-Andrade (1982) foi o precursor, com um modelo que inclui variáveis do ambiente partindo do levantamento das necessidades aos resultados em longo prazo, composto por cinco estágios: insumos, procedimentos, processo, resultado e ambiente, atribuindo a denominação MAIS ao estudo. Já Abbad (1999) sugeriu um modelo de predição do impacto do treinamento no trabalho, denominado IMPACT, composto por sete elementos: suporte organizacional, características de treinamento, características da clientela, reações, aprendizagem, suporte à transferência e impacto do treinamento no trabalho. Nesta pesquisa efetuada, foram abordados dois níveis do estudo IMPACT de Abbad (1999): a reação e o impacto do treinamento no trabalho.

De acordo com Borges-Andrade e Abbad (1996), a reação refere-se à satisfação do aluno com o curso, os seus procedimentos, a interface gráfica, os instrutores e a sua aplicabilidade. Para as organizações, as consequências esperadas de um treinamento passam pela satisfação com o treinamento e a aprendizagem de habilidades e pela transferência do aprendido para o desempenho individual (CARVALHO; ABBAD, 2006).

Para Abbad, Pilati e Pantoja (2003), o impacto do treinamento no trabalho compreende noções de transferência e desempenho no trabalho, sendo em pesquisas nacionais o mais utilizado por possuir o nível mais abrangente de estudo. O impacto do treinamento no trabalho divide-se em estudos de profundidade e estudos de amplitude. Nos primeiros, busca-se avaliar os efeitos específicos do treinamento, de acordo com os objetivos traçados no planejamento da ação ou por meio da análise do material didático. Já a amplitude estuda os aspectos gerais do evento sobre o desempenho relacionado, podendo ser ligado diretamente ou não ao conteúdo aprendido no curso e, inclusive, ser utilizado para estender a diversos contextos organizacionais ou mais restritos, ao tratar ações educacionais de uma organização específica (ABBAD; PILATI; PANTOJA, 2003).

## 2.4 SATISFAÇÃO E RESULTADOS EM AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM

Para estudos de satisfação, tem-se como foco o indivíduo. De acordo com Walter, Tontini e Domingues (2005), a satisfação dos consumidores de serviços em ambientes de aprendizagem virtual está fortemente relacionada tanto ao seu desempenho no curso, de cunho pessoal, quanto a fatores de ordem profissional, interferindo na sua relação com o treinamento proposto. Para os autores, o planejamento de atividades de melhoria dos cursos e conseqüentemente da instituição deve trabalhar e tratar dados que incluam a satisfação dos clientes, pois as características de intangibilidade e simultaneidade interferem diretamente na percepção do receptor e na sua qualidade.

Corroborando com essa ideia, Giarola et al. (2009) consideram o fato de que as percepções e expectativas dos alunos dos cursos a distância estão intensamente atreladas à busca de informação com foco na formação e na capacitação para o mercado competitivo, possibilitando ao treinado a construção de conhecimentos práticos e teóricos condizentes com a demanda do mercado e da sociedade que lhe ampara e, ainda, uma formação acadêmica consistente aos avanços tecnológicos e ao contexto econômico mundial.

Dessa forma, verifica-se que existe uma íntima relação entre a preocupação de capacitação profissional e pessoal com a satisfação do curso desejado, haja vista que os alunos buscam treinamentos que lhes proporcionem diferencial competitivo

e que este lhes auxilie na concretização de sua carreira profissional, mas que ainda acompanhe os desejos e anseios de satisfação e características pessoais do treinando.

Quanto à percepção dos resultados obtidos com treinamentos em ambientes virtuais de aprendizagem, direciona-se agora o foco para a organização, em que o *e-learning* aparece como um novo recurso, amparado fortemente em *softwares* e em tecnologia para o ambiente *web*. Schlünzen Júnior (2003) avalia que o uso das tecnologias ajustado à construção do conhecimento, em conjunto com uma metodologia de capacitação e avaliação eficaz pode contribuir no equilíbrio de uma organização que aprende e ao mesmo tempo cria conhecimento.

De acordo com Paladino e Peres (2007), as organizações começaram a perceber que o *e-learning* é um grande aliado ao objetivo estratégico de capacitação de colaboradores, proporcionando diferenciais qualitativos de redução de custos de treinamento ao treinando, além de um ritmo adaptável e individualizado, por meio da flexibilidade temporal e da quebra da limitação territorial, ficando a cargo do indivíduo a escolha de quando e onde realizar o seu treinamento.

No ponto de vista de Lira et al. (2004), o *e-learning*, como instrumento da educação corporativa, é, nesse sentido, saída para as organizações que desejam assumir papéis de proatividade e de organização estratégica de modo a criar maiores forças de trabalho capazes de operar intermediando e estreitando o alcance de objetivos pessoais e organizacionais. Pode, então, ser considerado um valioso instrumento que opera com o intuito de criar bases sustentáveis por meio do capital intelectual, tornando-o estratégico para as organizações.

A utilização da tecnologia como estratégia em si para o treinamento de pessoas não efetiva mudanças significativas, ou seja, não são os mais avançados recursos tecnológicos que irão qualificar a pessoa. Para isso, o treinamento tem que considerar, além da tecnologia aplicada, o ambiente, a realidade e, principalmente, as pessoas envolvidas e o significado que o treinamento tem para elas (SCHLÜNZEN JÚNIOR, 2003).

Romiszowski (2003) complementa que os fatores que mais influenciam o sucesso ou o fracasso de projetos de *e-learning* estão pouco relacionados à tecnologia aplicada ou ao *design* dos cursos veiculados pela tecnologia, mas a aspectos mais fundamentais e abrangentes, intrínsecos ao contexto social que envolve seres humanos em interação.

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

O estudo foi realizado em uma instituição bancária de uma cidade da região Centro-Sul do Paraná, durante o mês de maio, com o objetivo de verificar a reação e o impacto do treinamento no trabalho, embasados no estudo *IMPACT* de Abbad (1999) e Abbad, Pilati e Pantoja (2003). A instituição pesquisada possui modelo de treinamento funcional aplicado por Universidade Corporativa própria, a qual utiliza plataforma tecnológica tendo como base cursos de formato *e-learning*, desenvolvida para o treinamento dos funcionários, e um de seus vieses os produtos e serviços da empresa.

A Universidade Corporativa da instituição disponibiliza treinamentos orientados para o exercício da função, dos quais se podem elencar as oficinas negociais (agro, gestão de carteira de clientes, identificação e retenção de clientes, cobrança e recuperação de crédito, personalização de atendimento, imobiliário, gestão de conflitos) disponíveis para os níveis gerenciais, e os cursos denominados sinapse (economia aplicada, negociação eficaz, gerenciamento de tempo, introdução ao setor público, perfil de consumidor, comunicação empresarial, prevenção e combate à lavagem de dinheiro) disponíveis para todos os funcionários.

Os cursos têm duração variável de 2 a 12 horas, sendo disponibilizados no ambiente *on-line* com acesso por meio de chave funcional, cursados durante o expediente bancário para os funcionários da instituição.

A pesquisa contou com a participação de 64 funcionários distribuídos em duas agências, na mesma cidade, ocorrida durante expediente bancário, sem qualquer problema quanto à aplicação e à aceitabilidade do público pesquisado, contando com plena receptividade da administração das agências. A pesquisa teve intervalo de confiança de 95% ( $\rho \neq 0$ ;  $p > 0,05$ ).

Dessa forma, a pesquisa pode ser classificada como estudo exploratório de natureza não experimental (*ex post facto*), em que o pesquisador não manipula as variáveis com o interesse de observar seus efeitos. Na dimensão temporal é classificada como transversal (*crosssection*), em que cada indivíduo representa uma única observação na amostra, por meio de instrumento estruturado de coleta de dados de autorrelato. Em seu escopo, o estudo classifica-se como estatístico, com ênfase na amplitude (COOPER; SCHINDLER, 2003).

Para essa verificação, aplicou-se um questionário semiestruturado composto por 16 questões e a utilização da escala do tipo *Likert*, contando com quatro variáveis: discordo totalmente, discordo parcialmente, concordo parcialmente e concordo totalmente.

Com o questionário, buscou-se verificar a satisfação dos funcionários com os treinamentos fornecidos pela Universidade Corporativa, focando a pesquisa na Reação – satisfação dos participantes com a interface gráfica do curso (navegabilidade e usabilidade do ambiente na *intranet*) e a aplicabilidade do curso; e no impacto do treinamento no trabalho – avaliação dos participantes sobre os efeitos do treinamento, medidos em profundidade (aplicação dos desempenhos traçados nos objetivos no ambiente de trabalho) e amplitude (emprego de estratégias de treinamento), adaptados do modelo de Abbad (1999).

O questionário propõe argumentação inicial ao verificar a satisfação das expectativas com o curso a distância, passando por questões de facilidade de entendimento de conteúdos, acesso ao sistema e suporte operacional. Quanto à segunda parte, questiona-se a interação em ambientes virtuais de aprendizagem, o nível de aprendizado que repercute diretamente na aplicação dessas informações e na efetividade do treinamento.

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS: PERFIL DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA E DA AMOSTRA**

Na base de pesquisa *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell®) <<http://www.spell.org.br/>> em 27 de outubro de 2014 foram identificados 15 artigos relacionados à temática deste artigo. As publicações foram: duas em 2002, duas em 2006, duas em 2008, três em 2009, duas em 2010, uma em 2011, duas em 2012 e uma em 2013, ou seja, número reduzido, pois foram publicados 27.172 documentos em mais de 80 periódicos nessa base de dados. Dos assuntos tratados foram agrupados em implementação com total de cinco artigos, produção científica com dois documentos e vantagens, desafios e limitações com oito pesquisas, ou seja, nenhum tratando sobre avaliação do *E-learning*. Percepções sobre Satisfação no Treinamento a Distância.

A pesquisa foi aplicada aos funcionários de duas agências bancárias da mesma instituição financeira. A organização tem presença no Brasil e no exterior, com mais de 200 anos de existência, contando com mais de 100 mil funcionários, os quais se utilizam da Universidade Corporativa da instituição para a realização de cursos de treinamento presenciais e a distância, via *e-learning*, sendo este objeto da pesquisa.

Entre os pesquisados, 45,4% são homens e 54,6% são mulheres. De todos os pesquisados, 96,8% possuem ensino superior completo, destes 51,5% graduados na área das Sociais Aplicadas, 20,3% na área das Exatas e 28,2% na área de Agrária e Ambientais; 3,2% ainda não concluíram a graduação. Quanto à função profissional, o quadro foi composto por 25 escriturários, 14 caixas executivos, oito assistentes de negócios, um gerente de atendimento, 13 gerentes de relacionamento, um gerente de negócios e dois gerentes de agência.

#### 4.1 NÍVEIS DE SATISFAÇÃO NO TREINAMENTO A DISTÂNCIA: REAÇÃO *VERSUS* IMPACTO

No primeiro momento, a pesquisa objetivou analisar os aspectos ligados à reação, conforme Abbad (1999) e Abbad, Pilati e Pantoja (2003), remetendo à ideia de satisfação e aplicabilidade do curso. Assim, com a primeira questão, buscou-se identificar se as expectativas iniciais dos funcionários frente aos cursos a distância são atendidas. Pode-se verificar que a maioria dos entrevistados (43,8%) concorda parcialmente que a expectativa com o curso a distância foi suprida, ou seja, as promessas e os anseios ofertados no início do treinamento foram atendidos, mesmo que de forma parcial. Isso reflete de certa forma na próxima pergunta, na qual 40,6% dos entrevistados concordam parcialmente quanto aos conteúdos trabalhados em cada curso, pois estes se apresentam condizentes às expectativas originais.

Nessas duas arguições, pode-se identificar o conceito já existente por parte dos funcionários em relação aos treinamentos a distância. O que reflete diretamente nas suas expectativas originais é que não são ímpares ao processo, ou seja, mesmo sendo um processo de ensino-aprendizagem com disposição tecnológica diferente, não remete aos funcionários a ideia de curso vago ou de treinamento perdido, pois aborda conteúdo com fundamentos e supre necessidades, demonstrando a orientação pela qual foi desenvolvida. O resumo da pesquisa pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1 – Reação e impacto do treinamento no trabalho

	Grau de satisfação			
	DT	DP	CP	CT
As minhas expectativas iniciais em relação aos cursos a distância do banco estão sendo atendidas.	17,2	20,3	43,8	18,8
Os conteúdos trabalhados em cada curso condizem com minhas expectativas.	18,8	17,2	40,6	23,4
Os conteúdos apresentados são de fácil entendimento.	17,2	15,6	31,3	35,9
As avaliações dos cursos são condizentes com os conteúdos trabalhados.	21,9	0,0	45,3	32,8
As apostilas disponibilizadas são adequadas ao propósito dos cursos.	18,8	20,3	34,4	26,6
Consigo acessar facilmente o ambiente da Universidade Corporativa.	0,0	25,0	32,8	42,2
Tive suporte adequado da Universidade Corporativa quando necessário.	17,2	23,4	32,8	26,6
	Grau de concordância			
	DT	DP	CP	CT
Considero fácil minha interação com ambientes virtuais de aprendizagem a distância.	1,6	26,6	32,8	39,1
Em um curso a distância, facilmente aprendo a utilizar as ferramentas do ambiente virtual.	0,0	23,4	35,9	40,6
Considero fácil adquirir novos conhecimentos por meio de cursos a distância.	0,0	28,1	34,4	37,5
Considero-me habilidoso como participante de cursos a distância.	0,0	28,1	39,1	32,8
Quando participo de um curso a distância, sinto-me capaz de aplicar, em diferentes situações, o que aprendi no curso.	17,2	23,4	35,9	23,4
Cursos a distância preparam-me para o trabalho em equipe.	18,8	23,4	35,9	21,9
Cursos a distância ajudam-me a resolver problemas relacionados ao meu trabalho.	0,0	26,6	45,3	28,1
Cursos a distância aumentam meus conhecimentos sobre assuntos importantes que preciso estudar.	0,0	23,4	43,8	32,8
Cursos a distância tornam os meus estudos mais produtivos.	17,2	28,1	29,7	25,0

Fonte: os autores.

Legenda: DT: Discordo totalmente; DP: Discordo parcialmente; CP: Concordo parcialmente; CT: Concordo totalmente.

Conforme exposto na Tabela 1, identifica-se a facilidade ou não de entendimento dos conteúdos dos cursos a distância; 35,9% do público pesquisado concordam totalmente e 31,3% concordam parcialmente quanto à facilidade



de apreensão dos conteúdos dispostos no treinamento, corroborando a ideia da expectativa despertada e ainda demonstrando que o aprendizado com o uso da tecnologia auxilia na transmissão de informações com qualidade de recepção, estimulando a geração de conhecimento aos seus participantes e identidade com a instituição.

A avaliação do treinamento tem como característica principal a de fornecer parâmetros consistentes de *feedback* ao processo de ensino-aprendizagem como demonstrado por Abbad, Pilati e Pantoja (2003). Dessa forma, buscou-se identificar se as avaliações dos cursos condizem com os conteúdos trabalhados, ficando evidenciado, de acordo com a Tabela 1, que 45,3% dos entrevistados concordam parcialmente com esse questionamento.

Já 34,4% dos funcionários, segundo a Tabela 1, concordam parcialmente que as apostilas disponibilizadas são adequadas ao propósito dos cursos. Somando aos que informaram que concordam totalmente com o conteúdo, verificamos que 60,9% do total pesquisado concordam, ao menos parcialmente, com o conteúdo apostilado fornecido. Nos treinamentos com uso do *e-learning*, são fornecidos material em formato digital e físico de acordo com a preferência do treinando.

O acesso ao material de treinamento ocorre pela intranet, no sistema da Universidade Corporativa, com chave e senha de acesso individualizadas de acordo com o cadastro funcional. Essa disponibilização garante rápido acesso e ampla divulgação ao público foco, dos materiais de apoio e de conteúdos complementares, incluindo as avaliações individualizadas com programação aleatória, dependente da chave de acesso, contando também com a disponibilização de notas imediatamente ao término de cada avaliação. Ainda, após a aprovação no curso, o seu cadastramento ocorre de forma automatizada no rol de cursos e treinamentos efetuados pelo funcionário, o que proporciona a este uma pontuação, específica a cada curso, no portfólio de desenvolvimento profissional.

Quanto ao acesso, 42,2% do público pesquisado concordam totalmente que o sistema da Universidade Corporativa é de fácil acessibilidade; somando ainda os que concordam parcialmente, temos que 75% do quadro funcional pesquisado não encontram grandes dificuldades nesse processo. Ainda 32,8% do total pesquisado concordam de forma parcial que, ao necessitar de suporte técnico nesse acesso, ou mesmo com o auxílio de departamento regional específico de treinamento funcional, obtiveram o suporte necessário.

Em um segundo momento, o objetivo da pesquisa orienta-se para o impacto do treinamento no trabalho. Nesse estágio, identificou-se a avaliação dos

participantes sobre os efeitos do treinamento, para a aplicação das informações com profundidade, e no gerenciamento para um produto ou serviço (ABBAD, 1999; ABBAD; PILATI; PANTOJA, 2003).

Retoma-se o questionamento referente à interação nos ambientes virtuais de aprendizagem a distância, na qual se identifica que 39,1% concordam totalmente que o sistema permite e se torna um meio eficiente de interação do indivíduo com o ensino a distância, nesse caso, o *e-learning*.

Outro ponto interessante e interligado à questão anterior é a facilidade em operar o sistema e utilizar as ferramentas disponíveis. Nesse quesito, 40,6% demonstraram não apresentar problema algum quanto ao manuseio desses aplicativos e suas particularidades, demonstrando que a maioria do escopo funcional já internalizou a necessidade do uso do computador no ambiente de trabalho e a disponibilidade da informação por meio da plataforma da *intranet* e inclusive a interligação com outros sistemas de informação como a internet.

A utilização desses meios proporciona rápida obtenção de informações, o que pode impulsionar a geração de conhecimentos, ainda mais com o acesso à Universidade Corporativa. Na pesquisa, buscou-se também quantificar a facilidade ou não à obtenção de novos conhecimentos com a participação nos cursos a distância: 37,5% dos pesquisados concordam totalmente e 34,4% concordam parcialmente que esse meio proporciona e estimula a geração de conhecimentos sem grandes dificuldades. Isso reflete proporcional e diretamente no conhecimento organizacional e na replicação a outros meios desses conhecimentos, como fator de retroalimentação positiva, unindo o conhecimento teórico do treinamento ao prático do dia a dia no mercado financeiro.

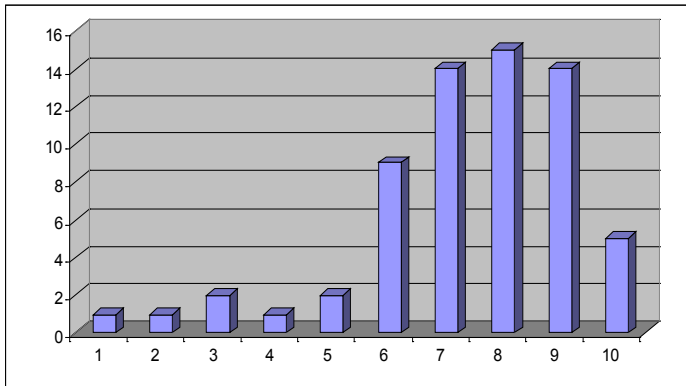
Para a efetividade do treinamento, é muito importante que o treinado tenha boa desenvoltura no ambiente *on-line* da Universidade Corporativa, considerando que ele não dispõe da figura presencial do professor, dependendo exclusivamente da sua habilidade para se localizar na plataforma, bem como manusear arquivos e acessar *links* de pesquisa e de ajuda *on-line*. Com a pesquisa, identificou-se que 39,1% do público questionado se considerou habilidoso nos cursos a distância, o que remete à ideia de autonomia e se pode tratar como um estímulo aos funcionários para a pesquisa, a investigação e o autodesenvolvimento pessoal e profissional.

Aplicar os conhecimentos adquiridos nos cursos a distância é também uma forma de avaliação, a partir da qual se pode testar e comprovar a veracidade das informações, quantificando sua validade (GIAROLA et al., 2009). Dessa forma, a pesquisa buscou identificar se os participantes desses cursos sentem-se capazes de

aplicar os conhecimentos adquiridos, visto que 35,9% concordam parcialmente quanto a esse quesito e 23,4% concordam totalmente. Da mesma forma que 45,3% informam que os cursos a distância auxiliam na resolução de problemas no trabalho, mesmo que parcialmente. Isso demonstra que grande parte dos entrevistados utiliza diariamente os conhecimentos adquiridos nos cursos, o que denota a efetividade do sistema.

Outra questão de interesse da organização é a preocupação com o desenvolvimento individual do empregado. Nesse sentido, 43,8% concordam parcialmente e 32,8% concordam totalmente que os cursos a distância aumentam o conhecimento específico e de interesse do funcionário. No entanto, ainda permanece certo estigma na produtividade dos estudos quando fornecidos em um ambiente virtual de aprendizagem, pois, de acordo com a pesquisa, 29,7% concordam, com ressalva, que esse é um método produtivo de estudo, 28,1% discordam parcialmente e, ainda, 17,2% discordam totalmente do método.

Gráfico 1 – Grau de satisfação com os cursos da Universidade Corporativa



Fonte: os autores.

Legenda: 1 – Totalmente insatisfeito; até 10 – Totalmente satisfeito.

No Gráfico 1, tem-se uma escala de satisfação com variáveis de 1 a 10, em que 1 representa totalmente insatisfeito e 10 totalmente satisfeito. Dessa forma, observa-se no Gráfico 1 que a maioria dos pesquisados apresentou respostas entre 6 e 10, demonstrando certo grau de satisfação com os cursos a distância ofertados pela Universidade Corporativa da instituição, bem como com os demais treinamentos ofertados por ela.

## 4.2 PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES SOBRE O TREINAMENTO A DISTÂNCIA

Visando compreender aspectos considerados satisfação e insatisfação em relação ao treinamento a distância, levantaram-se os pontos positivos e negativos com o intuito de ajustar as necessidades, conforme pode ser observado no Quadro 2.

Quadro 2 – Pontos positivos e pontos a melhorar na percepção dos colaboradores

Pontos positivos	Pontos a melhorar
Flexibilidade de horários; Aumento de oportunidades de aperfeiçoamento; Utilização de tecnologia no treinamento; Maior relação rendimento/interesse/dedicação; Fornece muitas fontes de estudo; Possui várias formas de interatividade; Oportunidades de reciclagem.	O uso do computador torna o estudo cansativo; A leitura no monitor é complicada; Disponibilizar professores/tutores; Agilidade no retorno de informação; Dificuldade no acesso ao curso por deficiência tecnológica; Formas de avaliação; Disponibilidade de horário somente para treinamento; Disponibilização de treinamento fora do período bancário.

Fonte: os autores.

Alguns pontos aqui elencados já foram observados pela instituição, como é o caso do acompanhamento de um professor/tutor. Essa é uma solicitação que já despertou certo interesse por parte da instituição, já dispondo desse acompanhamento em alguns treinamentos, setorial e específico, geralmente por meio de audioconferência. No entanto, os cursos da Universidade Corporativa ainda não foram implementados. A dificuldade de acesso já está sendo sanada com a utilização de nova plataforma e a implantação de terminais tecnologicamente mais avançados e que permitam maior tráfego de informações e de conexões.

A instituição poderia disponibilizar horário e local específico para o treinamento de funcionários, dentro do período laboral e sem interrupção, fortalecendo a qualidade do treinamento e diminuindo a ansiedade do funcionário com a sua finalização. Ainda, como forma de suporte ao ensino-aprendizagem, a instituição da figura do tutor a distância poderia contribuir de forma mais significativa nesse processo.

Demais solicitações ainda não tiveram o tratamento devido, não fazendo parte, pelo menos aparentemente, do contexto institucional. No entanto, observa-se

a possibilidade, tanto institucional quanto mercadológica, de que estas possam vir a se tornar realidade.

## 5 CONCLUSÃO

A Educação a Distância, além de aproximar as pessoas, a sociedade em geral e as empresas ao conhecimento, por meio de cursos orientados à formação profissional, proporciona a troca de experiências. Isso surge como resposta às exigências do mercado e, reforçando a condição de “catalizador social”, transforma, otimiza recursos e gera maior produtividade e conseqüentemente lucratividade. Hoje, para as organizações, a Universidade Corporativa representa maiores resultados e melhores possibilidades de disseminar o conhecimento e a aprendizagem de forma estratégica.

Os estudos de reação e de impacto do treinamento do trabalho embasados em estudos de Abbad (1999) e Abbad, Pilati e Pantoja (2003) e aplicados à pesquisa apresentada permitiram melhor dimensionar questões que envolvem a satisfação dos funcionários com o treinamento e a avaliação dos participantes sobre os efeitos observados do treinamento. Essa divisão mostra-se necessária por apresentar caráter científico, fornecendo maior confiabilidade ao estudo.

De forma geral, o tratamento dos dados referentes à reação e fortemente ligados à satisfação dos funcionários ao treinamento permite concluir que a maioria dos funcionários das duas agências bancárias se enquadra entre parcialmente satisfeitos e completamente satisfeitos, principalmente nas questões que envolvem a facilidade de entendimento dos conteúdos, o acesso à plataforma e as expectativas originais dos cursos a distância disponibilizados pela Universidade Corporativa da instituição. Considerando a afirmação de Walter, Tontini e Domingues (2005), a satisfação do consumidor de serviços se relaciona com o desempenho de diferentes atributos em várias dimensões. Ou seja, a desenvoltura do treinado em cursos disponíveis em um ambiente virtual de aprendizagem e a sua predisposição ao treinamento são fatores preponderantes à sua satisfação.

Quanto ao impacto do treinamento no trabalho, observa-se de forma geral elevado grau de concordância quanto aos quesitos de facilidade de interação, absorção de novos conhecimentos, utilização das ferramentas, habilidades no uso do ambiente virtual e aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos. Isso demonstra

que os funcionários reconhecem os cursos *e-learning* e se utilizam desse meio para a instrução profissional, com agilidade e qualidade.

Considerando essas informações e somando-se o grau de satisfação geral, conclui-se que a Universidade Corporativa da instituição, como ferramenta de treinamento continuado e se utilizando de cursos a distância em formato *e-learning*, está atingindo seu objetivo, proporcionando aos funcionários dessas duas agências o desenvolvimento e o aperfeiçoamento pretendido pela instituição bancária, configurando uma efetiva estratégia corporativa.

Este estudo apresenta uma limitação territorial bem definida, aplicada aos funcionários das duas agências dessa instituição e sugere-se em trabalhos futuros que o número de bancários investigados seja ampliado com outros tipos de pesquisa, o que não era o foco deste trabalho.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; LIMA, G. B. C.; VEIGA, M. R. M. Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias. **Revista de Administração**, v. 31, n. 3, p. 38-52, 1996.

ABBAD, G., PILATI, R.; PANTOJA, M. J. B. Avaliação de treinamento: análise da literatura e agenda de pesquisa. **Revista de Administração**, v. 38, n. 3, p. 205-218, jul./ago./set. 2003.

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

ANUÁRIO E-LEARNING BRASIL. São Paulo, p. 3-60, jan./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.elearningbrasil.com.br/anuario/download/index.asp>>. Acesso: em 07 jan. 2011.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. Treinamento no Brasil: reflexões sobre suas pesquisas. **Revista de Administração**, v. 31, n. 2, p. 112-125, abr./jun. 1996.

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

BRASIL. Secretaria de Educação Superior. Decreto n. 2.494, de 10 de fevereiro de 1998. Regulamenta o Art. 80 da LDB (Lei n. 9.394/96). Dispõe sobre cursos superiores a distância. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 fev. 1998. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br/Sesu/credenc>>. Acesso em: 20 abr. 2011.

CARVALHO, R. S.; ABBAD, G. Avaliação de treinamento à distância: reação, suporte à transferência e impactos no trabalho. **Revista Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 10, n. 1, jan./mar. 2006.

COOPER, R. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DE LUCA, R. R. Educação a distância: ferramenta sob medida para ensino corporativo. In: CONGRESSO DA ABED, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Abed, 2002.

EBOLI, M. Educação Corporativa no Brasil: da teoria à prática. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

EBOLI, M. O papel das lideranças no êxito de um sistema de educação corporativa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 4, out./dez. 2005.

FERRAZ, C. M. Universidades Corporativas. In: BOOG, M.; BOOG, G. (Org.). **Manual de Gestão de Pessoas**. São Paulo: Gente, 2002. v. 2.

FERREIRA A.; VALERIO, J. N. S.; SOUZA, G. C. Percepções sobre o *e-learning*: um estudo de caso em um grande banco nacional. In: SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 1., 2006, Resende. **Anais...** Resende: SEGeT, 2006.

FILHO, D. M.; DIAS, D. Modernização organizacional e práticas inovadoras de treinamento: um modelo relacional de estudo com profissionais de organizações mineiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

FLEURY, M. T.; JACOBSON. A Contribuição do *e-learning* no desenvolvimento de competências do administrador. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

GIAROLA, E. et al. Ambiente virtual de aprendizagem: um estudo sobre a satisfação dos estudantes de administração da Universidade Federal de Lavras. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 2., 2009, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, DF: EnEPQ, 2009.

JEYARAJ, P. et al. Students perceived value towards quality of distance education in Tamil Nadu. **Turkish Online Journal of Distance Education – TOJDE**, v. 15, n. 2, art. 15, p. 201-208, Apr. 2014.

LAGO, F.; SANTOS, C. Dossiê *e-learning*. **Revista Melhor**, São Paulo, n. 215, out. 2005.

LEMONS, D. C. **Educação Corporativa**: Pesquisa de Soluções em e-learning e Modelos de Universidades Corporativas. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)– Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

LIRA, S. de L. et al. Avaliação do *e-learning* na Previdência Social. **Revista Qu@litas**, v. 3, n. 2, p. 1-15, 2004.

NASCIMENTO, L.; COSTA, G. Educação e treinamento a distância mediados por computador: em busca da aprendizagem significativa. **Novas Tecnologias na Educação**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, mar. 2004.

PALADINO, Y.; PERES, H. H. C. *E-learning*: estudo comparativo da apreensão do conhecimento entre enfermeiros. **Revista Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 15, n. 3, 2007.

ROMISZOWSKI, A. O futuro de *e-learning* como inovação educacional: fatores influenciando o sucesso ou fracasso de projetos. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, São Paulo, nov. 2003. Disponível em: <[http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista\\_PDF\\_Doc/2003\\_Futuro\\_E\\_Learning\\_Inovacao\\_Educacional\\_Alexander\\_Romiszowski.pdf](http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista_PDF_Doc/2003_Futuro_E_Learning_Inovacao_Educacional_Alexander_Romiszowski.pdf)>. Acesso em: 29 fev. 2014.

ROSENBERG, M. J. **Beyond e-learning**: approaches and technologies to enhance organizational knowledge, learning, and performance. San Francisco: Pfeiffer, 2006.

SANTOS, M. R. G. A Educação à Distância como Estratégia Educacional nas Organizações. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 7., 2010, Resende. **Anais...** Resende: SEGeT, 2010.

SCHLÜNZEN JUNIOR, K. **Aprendizagem, cultura e tecnologia**. São Paulo: Ed. Unesp, 2003.

SERAPHIM, K. G. **Enticers and barriers to e-learning based distance corporate training: the case of a Greek Bank**. **Turkish Online Journal of Distance Education – TOJDE**, v. 11, n. 4, p. 109-120, Oct. 2010.



SEVINDIK, T.; DEMIRKESER, N. Digital mining applications in distance education environments. Scientific Research and Essay. **Academic Journals**, v. 5, n. 21, p. 3213-3221, Nov. 2010.

SOELTL, F. A. E-learning. In: BOOG, M.; BOOG, G. **Manual de Gestão de Pessoas**. São Paulo: Gente, 2002.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. **Tecnologias da informação aplicadas às Instituições de Ensino e às Universidades Corporativas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WALTER, S. A.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M. J. C. S. Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 29., 2005, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, DF, 2005.

WANG, C. L.; CHUGH, H. Entrepreneurial Learning: past research and future challenges. **International Journal of Management Reviews – IJMR**, British Academy of Management, v. 15, n. 4, p. 1-38, 2013.

### Como citar este artigo

ABNT  
TEIXEIRA, Gylmar; STEFANO, Silvio Roberto; CAMPOS, Elaine Aparecida Regiani de. *E-learning*, percepções sobre satisfação no treinamento a distância em instituição financeira: reação versus impacto. **RACE**, Revista de Administração, Contabilidade e Economia, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 14, n. 1, p. 225-250, jan./abr. 2015. Disponível em: <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>>.

APA  
Teixeira, G., Stefano, S. R., Campos, E. A. R. de. (2015). *E-learning*, percepções sobre satisfação no treinamento a distância em instituição financeira: reação versus impacto. *RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 14(1), 225-250. Recuperado em dia/mês/ano, de <http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>

