



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PSICOPEDAGOGIA

Rayane Paz da Silva

**ESCALAS DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: REVISÃO
BIBLIOGRÁFICA**

Orientador(a): Prof. Dr^a. Nájila Bianca Campos Freitas

JOÃO PESSOA

2024

RAYANE PAZ DA SILVA

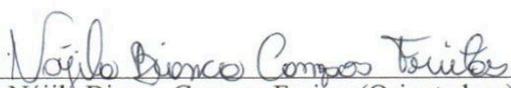
ESCALAS DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

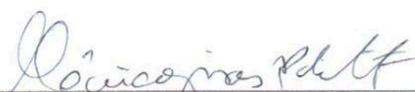
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado de Psicopedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Psicopedagogia.

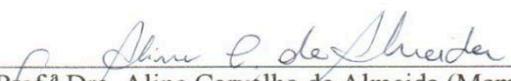
Orientador(a): Prof.^a. Dr.^a. Nájila Bianca Campos Freitas

Aprovado em: 03 / 05 / 2024

BANCA EXAMINADORA


Prof.^a Dr.^a. Nájila Bianca Campos Freitas (Orientadora)
Universidade Federal da Paraíba


Prof.^a Dra. Mônica Dias Palitot (Membro)
Universidade Federal da Paraíba


Prof.^a Dra. Aline Carvalho de Almeida (Membro)
Universidade Federal da Paraíba

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586e Silva, Rayane Paz da.
Escalas de aprendizagem organizacional: revisão bibliográfica / Rayane Paz da Silva. - João Pessoa, 2024.
23 f. : il.

Orientação: Nájila Bianca Campos Freitas.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicopedagogia) - UFPB/CE.

1. Aprendizagem organizacional. 2. Escalas. 3. Validação. I. Freitas, Nájila Bianca Campos. II. Título.

UFPB/CE CDU 37.01(043.2)

RESUMO

A aprendizagem organizacional é um tema relevante no contexto atual das organizações, pois está diretamente relacionada à capacidade de adaptação e inovação. Desta forma, o presente artigo teve como objetivo geral realizar uma revisão bibliográfica de escalas de aprendizagem organizacional, durante o período de 2014 a 2024 e, especificamente caracterizar o panorama de publicações sobre escalas no contexto brasileiro; categorizar as escalas, a partir de critérios de inclusão e exclusão e, discutir as escalas a partir de suas características. Para isto, realizou-se uma revisão bibliográfica de artigos nas bases de dados (i.e., SciELO, Periódicos CAPES, Index Psi, PePSIC, PsycINFO e o buscador Google Acadêmico), com os descritores “aprendizagem organizacional AND escalas AND organizações”. Foram encontrados 152 artigos, e a partir dos protocolos de inclusão e exclusão, restaram 4 artigos que foram analisados na íntegra, encontrados, portanto, 5 escalas. A partir disso, ao fornecer uma base sólida de informações, esta revisão bibliográfica capacita os pesquisadores e profissionais da área a explorarem novos estudos, a partir das lacunas identificadas neste estudo, conduzindo a novas investigações.

Palavras-chave: Aprendizagem Organizacional; Escalas; Validação.

ABSTRACT

Organizational learning is a relevant topic in the current context of organizations, as it is directly related to the capacity for adaptation and innovation. Thus, the general objective of this article was to carry out a bibliographical review of organizational learning scales, during the period from 2014 to 2024, and specifically characterize the panorama of publications on scales in the Brazilian context; categorize the scales, based on inclusion and exclusion criteria, and discuss the scales based on their characteristics. For this, a bibliographical review of articles was carried out in the databases (i.e., SciELO, Periódicos CAPES, Index Psi, PePSIC, PsycINFO and the Google Scholar search engine), with the descriptors “organizational learning AND scales AND organizations”. 152 articles, and from the inclusion and exclusion protocols, 4 articles remained that were analyzed entirety, therefore, 5 scales were found. From this, by providing a solid base of information, this bibliographic review empowers researchers and professionals. area to explore new studies, based on the gaps identified in this study, leading to new investigations.

Keywords (ou) Palabras-clave: Organizational Learning; Scales; Validation.

1 INTRODUÇÃO

A aprendizagem organizacional (AO) tornou-se um tema relevante, pois, nas últimas décadas, vem recebendo atenção de pesquisadores, acadêmicos e consultores com o propósito de compreender como ocorre esse processo e quais seus resultados para indivíduos e organizações (Filho, 2009).

O termo aprendizagem organizacional representa como as organizações aprendem, se relaciona com o meio e dele extrai observações que incorpora, com o objetivo de manter-se em constante desenvolvimento, agregando vantagens competitivas (Scorsolini-Comin; Inocente; Miura, 2011). AO é um processo multinível que implica na obtenção de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHAs) por parte dos indivíduos, e posteriormente na aplicação no ambiente de trabalho (Loilola; Leopoldino, 2013).

Desse modo, os processos de AO podem se desenvolver de forma individual, como coletivo, sendo efetivado como organizacional quando ocorre a execução e compartilhamento no trabalho, necessitando manter-se nesse processo de aprendizagem, com o intuito da permanente mudança das condições no ambiente em que opera.

Em ambientes organizacionais, a competição é um fator bastante presente, com isso é fundamental que os profissionais participem ativamente, visando tornar a empresa mais ágil e aprendente (Bitencourt, 2004). Considerando isto, faz-se necessário compreender como esses ambientes funcionam, quais tipos de acompanhamento e avaliações os constituem.

Organizações aprendizes requerem a aplicabilidade e acompanhamento de desempenho dos setores e cargos, e um dos procedimentos utilizados são os instrumentos (e.g., questionários, entrevistas e escalas), os quais caracterizam-se como medidas para conhecer aspectos do funcionamento dos espaços, seja a nível individual ou coletivo. Para tanto, a eficácia dos instrumentos deve ser considerada, uma vez que permite a confiabilidade dos resultados.

Acerca do uso de instrumentos eficazes, destaca-se os critérios de validade e a confiabilidade como fundamentais, pois a partir destes é possível dispor de recursos de qualidade para a avaliação e acompanhamento das atividades de trabalho desempenhadas nas organizações (Perroca, 2011). Posto isso, a validade se refere a quão bem um instrumento de medição está adequado para o propósito que se destina. Enquanto a confiabilidade está relacionada com o quão consistentes e precisas são as medidas fornecidas pelo instrumento.

Diante disso, faz-se importante considerar os instrumentos disponíveis que apresentem aspectos de confiabilidade e validade e, a exemplo disto, destaca-se as escalas (Filho, 2010). As escalas podem ser definidas como um conjunto de valores ou características de uma

variável, organizadas com base em algum critério de relevância, seja ele matemático ou subjetivo, para fins de medição e esses valores podem ser quantitativos ou não (Bermudes; Santana; Braga; Souza, 2016).

Ademais, os instrumentos do tipo escala, são caracterizadas com afirmações breves, de fácil compreensão e rápida análises, tais aspectos favorecem na avaliação das condições de ambiente de trabalho, uma vez que se opõem ao uso de protocolos extensos, de difícil compreensão ou análise (Ferreira; Freitas; Devotto; Damásio, 2019).

Especificamente, as escalas de (AO) podem trazer benefícios acerca da consolidação científica, enquanto áreas de estudo (i.e., nível teórico, acadêmico), bem como de sua aplicabilidade nos espaços sociais (e.g., empresariais, comunitários e educacionais).

Ressalta-se ainda que o conhecimento e aplicabilidade de instrumentos para o ambiente de trabalho, do tipo escalas, podem resultar no auxílio de identificação de problemas ou prevenção e assim em resoluções eficazes. Posto isso, o conhecimento sobre esses instrumentos pode ser realizado mediante revisões bibliográficas.

Com base no exposto, o presente estudo tem por objetivo geral realizar uma revisão sistemática de escalas psicométricas de aprendizagem organizacional, durante o período de 2014 a 2024. Especificamente, (1) caracterizar o panorama de publicações sobre escalas no contexto brasileiro; (2) categorizar as escalas, a partir de critérios de inclusão e exclusão e, (3) discutir as escalas a partir de suas características.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Embora a aprendizagem tenha historicamente sido um tema de interesse na educação e na psicologia, atualmente está se tornando uma prioridade nos estudos organizacionais. Isso ocorre à medida que as demandas da competição e da dinâmica do mercado têm se tornado essencial, logo a implementação de mudanças constantes para manter ou melhorar o desempenho da organização em relação às outras forças do mercado (Silveira; Kikuchi; Lima; Silveira, 2015).

A AO é um processo dinâmico pelo qual as organizações criam, adquirem e integram conhecimento para desenvolver recursos e capacidades, visando melhorar sua performance organizacional (Moraes; Bueno; Domingues, 2020). Posto isso, está ligada à progressão do conhecimento retido dentro da organização, demonstrando sua utilidade tanto em aspectos estruturais, quanto estratégicos (Wojahn; Gomes; Zonatto, 2020).

Desse modo, sugere-se que as organizações tenham a capacidade de criar, transferir e gerar conhecimentos, visando aprender e impulsionar melhorias constantes em seu ambiente. Por meio da AO, é possível viabilizar a criação de vantagens e competitividades e o aprimoramento do conhecimento e da tecnologia dentro da organização, promovendo o desenvolvimento de habilidades que promovem a inovação (Silva; Burger, 2018).

Essa dinâmica implica na criação de novas estratégias e processos, à medida que a organização absorve conhecimento, potencialmente conduzindo a avanços inovadores (Frizzo; Gomes, 2017). Sendo assim, cada empresa opera em um nicho específico de mercado e os processos de aprendizagem assumem características intersetoriais. Com isso, surge a necessidade de incorporar conhecimentos técnicos ajustados à realidade e às necessidades do ambiente de trabalho, a fim de garantir resultados efetivos e sustentáveis.

Dessa forma, a aprendizagem organizacional ocorre quando a aprendizagem contribui para alcançar os objetivos da organização e é compartilhada entre seus membros, ou quando os resultados dessa aprendizagem são integrados às estruturas, sistemas e cultura da organização (Silveira; Kikuchi; Lima; Silveira, 2015).

O desempenho e sucesso de uma empresa estão intrinsecamente ligados a inúmeros fatores (e.g., qualidade e competência de sua equipe de profissionais). Esses aspectos influenciam diretamente a capacidade da empresa de atender às demandas do mercado e manter altos padrões de qualidade em seus produtos ou serviços. Além disso, uma equipe coesa e comprometida contribui para uma cultura organizacional positiva, promovendo a colaboração, comunicação eficaz e o engajamento dos funcionários (Kraemer, 2005).

Organizações que priorizam a aprendizagem estão focadas em capacitar, criar, adquirir e transferir conhecimento, resultando em um ambiente inovador, animador e estimulante. Contudo, os desafios surgem em razão da implementação dos modelos de aprendizagem no cotidiano da organização (Silva; Burger, 2018).

Posto isso, colaboradores em organizações que promovem a aprendizagem destacam-se ao compreender a organização, comprometer-se com objetivos coletivos e reconhecem conexões entre estes e seus objetivos pessoais. A diversidade é valorizada, pois a interação de diferentes perspectivas facilita a geração de soluções inovadoras (Silva, Burger, 2018).

A AO está em crescente atenção nos últimos anos no âmbito acadêmico, despertando interesse entre pesquisadores da área. Para tanto, por ser recente, esta área possui algumas limitações como a variedade de abordagens para definir a aprendizagem organizacional, seus princípios e conceitos fundamentais. Como resultado, observa-se uma diversidade de

perspectivas, às vezes conflitantes, que geram debates sobre o entendimento da aprendizagem organizacional (Boas; Cassandre, 2018). Dessa forma, a aprendizagem organizacional é percebida como um assunto complexo, suscetível a interpretações variadas que resultam em conceitos amplos e divergentes (Bitencourt; Azevedo, 2006).

Áreas de conhecimento (e.g., psicologia, sociologia, economia) têm buscado mitigar limitações como essas. Contudo, a interdisciplinaridade proporciona uma diversidade de perspectivas, mas também apresenta o desafio de integrar conhecimentos (Nogueira; Odelius, 2014).

O desafio na pesquisa desse tema é estabelecer conexões entre o conhecimento desenvolvido em diferentes áreas. Como exemplo, a perspectiva sociológica enxerga a aprendizagem como um componente intrínseco e integrado à vida diária das pessoas, já a perspectiva antropológica se refere ao processo de aprendizagem que ocorre dentro das estruturas sociais, com foco no coletivo, sua cultura e linguagem. (Nogueira; Odelius, 2014).

Percebe-se que a aprendizagem organizacional possui perspectivas distintas que podem ser complementares ou introduzir novas nuances a serem exploradas (Boas; Cassandre, 2018). Sendo assim, é uma área de estudo abrangente e multidisciplinar, abordando aspectos relacionados à forma como as organizações adquirem, compartilham e utilizam conhecimento para melhorar seu desempenho e se adaptar ao ambiente em constante mudança.

Destaca-se ainda uma variabilidade nos termos que envolve a AO, a exemplo de percepção organizacional, suporte organizacional, ambiente organizacional e clima organizacional. Embora diferentes, esses termos representam os estudos na área organizacional.

Enquanto a percepção de suporte organizacional se concentra na associação a aspectos positivos do trabalho na organização (e.g., comprometimento, motivação e qualidade de vida; Fleury; Formiga; Souza; Souza, 2017), o ambiente organizacional considera as condições estruturais e contextuais que podem facilitar ou dificultar o desempenho e bem-estar no contexto organizacional (Ferreira; Freitas; Devotto; Damásio, 2020).

Por sua vez, o clima organizacional reflete a percepção coletiva dos trabalhadores em relação a aspectos organizacionais do ambiente (e.g., política, práticas e procedimentos); (Santos; Rodrigues; França; Ceratti; Meneses, 2019).

Portanto, AO é considerada como uma área de estudo relevante e que vem ganhando importância nas produções científicas (i.e., acadêmico), bem como nos ambientes de trabalho (i.e., sociedade), assim, conhecer seus instrumentos (i.e., objetivos, confiabilidade) é um dos

fatores que favorecerá na delimitação conceitual, bem como na promoção de ambientes aprendizes, inovadores e saudáveis.

2.2 INSTRUMENTALIZAÇÃO

A instrumentalização é fundamental para a aprendizagem organizacional porque fornece às pessoas e equipes as ferramentas necessárias para adquirir, processar e analisar informações de forma eficaz.

No ambiente organizacional, os instrumentos fazem parte do procedimento de avaliação, mas podem ser úteis como intervenções, são recursos fundamentais para orientar nas tomadas de decisões dos profissionais. Todavia, é imperativo que essa prática seja realizada de forma meticulosa, considerando o contexto e baseando-se nos princípios psicométricos das técnicas de avaliação (Pereira; Bandeira, 2009).

No contexto brasileiro, ainda é um desafio contar com instrumentos de confiabilidade significativa, bem como adaptados às necessidades específicas (e.g., atualização dos conhecimentos, engajamento profissional) e que sejam precisos em suas interpretações (Hutz; Bandeira; Trentini; Vazquez, 2020).

Essa lacuna pode comprometer a efetividade dos processos de avaliação, refletindo diretamente nas escolhas realizadas pelos profissionais dentro das organizações (Hutz; Bandeira; Trentini; Vazquez, 2020). Ademais, nem todos os instrumentos de avaliação são igualmente robustos em sua construção e interpretação, o que leva a necessidade do conhecimento de instrumentos adequados e confiáveis.

Em vista disso, instrumentos que avaliam a aprendizagem organizacional começaram a ser utilizados para verificar e melhorar condições de trabalho, satisfação e engajamento no trabalho (Escuder; Rocha; Penterich, 2007). Devido a globalização e avanços tecnológicos, o contexto organizacional é um dos espaços, que se observa intensas mudanças de paradigmas e protocolos (Corsatto; Hoffmann, 2016).

Logo, é essencial a utilização de instrumentos para avaliação e diagnósticos, estando aqueles amparados em métodos científicos e com índices psicométricos válidos. O desenvolvimento de qualquer ferramenta de avaliação requer garantia de que ela mensure exatamente o que se pretende, e que os resultados reflitam com precisão a habilidade em análise, sem serem influenciados por outros aspectos (Ceron; Gubiani; Oliveira; Soares, 2017).

A validade é o processo que avalia quão precisas são as inferências feitas a partir dos escores obtidos em um instrumento. As evidências de validade de um teste determinam o

quão bem ele mede aquilo que se propõe a mensurar (Ceron; Gubiani; Oliveira; Soares, 2017). Já a fidedignidade está relacionada à consistência e coerência da estrutura de um teste, bem como à garantia de que seus resultados se mantenham estáveis ao longo do tempo (Hutz; Bandeira; Trentini; Vazquez, 2020).

Ademais, a avaliação permite instigar nos colaboradores uma busca contínua pelo crescimento, o que pode ser considerado como parte integrante de um processo constante de motivação e estímulo. Além de compreender como os diferentes indivíduos se relacionam com os diferentes níveis de desempenho (Oliveira; Carvalho; Ferreira; Santos; Fernandes; Lopes; Wagner, 2020).

A avaliação de pessoas no ambiente organizacional é uma tarefa abrangente e complexa. Isso implica que, além do conhecimento específico necessário para conduzir a atividade em si, o processo de avaliação deve ser capaz de integrar seus resultados a um conjunto mais amplo de processos e decisões que atravessam toda a organização, incluindo outros subsistemas de gestão.

Escalas quando submetidas a estudos rigorosos de validação, fornecem uma estrutura confiável e consistente para avaliar as habilidades, competências e características dos colaboradores. Elas oferecem uma base sólida para coletar dados objetivos e comparáveis, que podem ser utilizados para fins de pesquisa, diagnóstico e intervenção (Filho, 2010).

Por fim, as escalas de AO são categorizadas de diferentes tipos: (1) exploram os fatores que promovem a aprendizagem nas organizações; (2) concentram nos processos de aprendizagem organizacional em si; (3) estabelecem conexões entre os tipos de aprendizagem e o desempenho de grupos específicos de trabalhadores (Correia-Lima; Loiola; Leopoldina, 2017).

Portanto, a instrumentalização eficaz e precisa, aliada a técnicas e métodos robustos de avaliação, é crucial para aprimorar a aprendizagem organizacional e impulsionar o desenvolvimento contínuo dos colaboradores. Ao garantir a confiabilidade e validade dos instrumentos de avaliação, é possível obter resultados significativos que orientam as decisões estratégicas e promovem um ambiente de trabalho mais produtivo e engajado. Assim, investir na construção e aplicação de instrumentos adequados é essencial para sustentar o crescimento e a adaptação das organizações em um cenário de constante evolução.

3 MÉTODO

Essa pesquisa caracteriza-se como uma revisão bibliográfica de natureza qualitativa do tipo exploratória. A revisão bibliográfica permite uma análise detalhada do conhecimento sobre o assunto, possibilitando identificar lacunas, tendências e debates presentes na literatura.

Deste modo, as bases de dados utilizadas foram: SciELO (Scientific Electronic Library Online), Index Psi, PePSIC (Periódicos Eletrônicos de Psicologia), Periódicos CAPES e PsycINFO, além do buscador google acadêmico.

O protocolo da inclusão considerou (1) acesso gratuito ao material, (2) ser no idioma português, (3) estudos sobre escalas de aprendizagem organizacional e (5) ser artigos científicos. Já o protocolo de exclusão refutou artigos com (1) mais de 10 anos de publicação, (2) acesso apenas a resumo, (3) artigos duplicados, (4) artigos que não fossem sobre escalas, além de dissertações e teses ou de revisão. Esses critérios asseguram a relevância, atualidade, acessibilidade e qualidade dos artigos selecionados.

Os descritores utilizados na busca foram: Aprendizagem organizacional AND Escalas AND Organizações. Sendo que as palavras "aprendizagem organizacional" e "escalas" não foram encontradas no DeCS (Descritores em Ciências da Saúde), mas são relevantes para a temática em questão, isso sugere que podem representar conceitos que não foram diretamente contemplados nos descritores existentes.

O processo de busca ocorreu em dois períodos distintos, comparando as tabelas para conferir a similaridade dos resultados obtidos, para assegurar a integridade e confiabilidade dos materiais encontrados. Após isto, deu-se início a categorização dos artigos e processo de inclusão e exclusão e por fim, a análise na íntegra dos artigos que atenderam aos critérios de inclusão.

O período de realização de busca e seleção do material dessa pesquisa foi de janeiro de 2024 a abril de 2024. Os resultados dessa análise serão apresentados detalhadamente a seguir.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A princípio serão apresentados os resultados referente ao protocolo de inclusão e exclusão dos artigos, conforme o quadro 1.

Quadro 1- Artigos incluídos e excluídos de acordo com o protocolo.

Base de dados	Quant. de artigos	Crítérios diversos	Outros idiomas	Outros formatos de trabalho	Duplicados	Artigos excluídos	Artigos incluídos
SCIELO	4	3	0	0	0	3	1
Periódicos CAPES	26	17	4	0	5	26	0
Index Psi	0	0	0	0	0	0	0
PePSIC	0	0	0	0	0	0	0
PsycINFO	0	0	0	0	0	0	0
LILACS	0	0	0	0	0	0	0
Google acadêmico*	122	116	0	0	2	118	3

Fonte: Elaboração própria (2024)

Com base nos critérios elaborados no protocolo, observa-se no Quadro 1, o número de artigos encontrados e suas respectivas exclusões. Nota-se então que, na Scielo foram encontrados 4 artigos, sendo 3 excluídos (i.e., 1 por ser trabalhos relacionados a aprendizagem organizacional, porém não conter escalas e 2 por ser uma revisão bibliográfica).

Quanto ao Periódicos CAPES 26 artigos, sendo todos excluídos (i.e., 17 artigos estavam relacionados à aprendizagem organizacional, porém não conter escalas, 4 escritos em outros idiomas e 5 duplicados).

Com relação às bases de dados Index Psi, PePSIC, PsycINFO e LILACS não foram encontrados artigos. Na tentativa de reforçar a busca, optou-se também por incluir o buscador Google Acadêmico e foram encontrados 122 artigos, sendo 118 excluídos (i.e., 116 por ser trabalhos relacionados à aprendizagem organizacional, porém não conter escalas e 2 estavam duplicados).

Em síntese, foram encontrados 152 artigos, mas considerando os critérios do protocolo de inclusão e exclusão, restaram 4 artigos. A partir disto, os artigos a serem analisados foram categorizados de acordo com os dados do Quadro 2.

Quadro 2- Categorização dos artigos analisados.

Nº	Ano de Publicação	Título	Nome da escala	Objetivos	Caracterização das escalas
1	2017	Escala de Percepção de Suporte Organizacional: evidência da estrutura fatorial em trabalhos brasileiros	Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO)	Avaliar a percepção dos trabalhadores em relação ao suporte oferecido pela organização em que estão inseridos.	Possui 9 itens, unilaterais, Respondido em uma escala tipo Likert de concordância com 7 pontos, onde 1= Discordo Totalmente e 7=Concordo Totalmente. A confiabilidade foi de $\alpha = 0,86$ (alfa de Cronbach) e correlação itens-fator acima de 0,40.
2	2017	Inventário de Suporte Organizacional à Aprendizagem: Desenvolvimento e Evidências de Validação	Escala de Suporte Organizacional à Transferência para o trabalho (ESOTT)	Medir o suporte organizacional oferecido para a aquisição de novas competências pelos funcionários no ambiente de trabalho.	Possui 14 itens e duas dimensões, (i.e., suporte materiais e suporte psicossocial). Respondido em uma escala tipo Likert de cinco pontos, em que os extremos são “1- nunca” a “5- sempre”. Quanto à confiabilidade, apresentou 0,81 (F. materiais) e 0,83 (F. psicossocial).
3	2017	Inventário de Suporte Organizacional à Aprendizagem: Desenvolvimento e Evidências	Escala de Suporte Organizacional à Aquisição de Competências (ESOAC)	Medir o suporte organizacional oferecido para a transferência de competências adquiridas para o	Possui 9 itens e duas dimensões (i.e., sendo elas a dimensão suporte materiais e suporte

		de Validação		ambiente de trabalho.	psicossocial. Respondido em uma escala tipo Likert de cinco pontos, em que os extremos são “1-nunca” a “5-sempre”. Quanto à confiabilidade, apresentou 0,84 (F. materiais) e 0,67 (F. psicossocial).
4	2019	Construção de uma Escala de Clima Organizacional para uma Organização Pública	Escala de Clima Organizacional (ECO)	Avaliar o clima organizacional dentro da instituição, fornecendo informações importantes para a gestão e possibilitando a identificação de áreas de melhoria para promover um ambiente de trabalho mais favorável e produtivo.	Possui 29 itens e seis dimensões: liderança, comunicação, estratégias e planos, melhoria contínua e aprendizagem. Respondido em uma escala tipo Likert de cinco pontos, em que os extremos são “1-nunca” a “5-sempre”. Em relação ao índice de confiabilidade alfa de cronbach, variou entre 0,84 a 0,95.
5	2020	Evidências de Validade da Escala Indicadores das Características do Ambiente Organizacional (ICAO)	Escala indicadores das Características do Ambiente Organizacional (ICAO)	Investigar os níveis de recursos (controle, clareza de papel e apoio social), demanda (emocional, cognitiva ou física), assédio moral e mudança vivenciados pelos profissionais no ambiente de trabalho.	Possui uma versão de 35 itens e 25 itens, distribuídos em sete dimensões: controle, papel, apoio social dos colegas, mudança, demanda e assédio moral. Respondido em uma escala tipo Likert de cinco pontos, em que os

					extremos são “(1) Nunca” e “(5) Sempre”. Os índices de consistência interna apresentaram alta magnitude variando de 0,77 e 0,86.
--	--	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria (2024)

Conforme o Quadro 2, os resultados foram organizados e serão posteriormente discutidos considerando os anos de publicação, nome das escalas, objetivos e características. Sendo assim, foi possível perceber que entre o período de 2014 a 2024, pôde-se notar uma quantidade baixa de artigos, sendo assim, no ano de 2017 (2 artigos), 2019 (1 artigo) e em 2020 (1 artigo).

Quanto às escalas, foram encontradas cinco (5), sendo possível perceber que todos os quatro (4) artigos selecionados são da área psicologia. Isso sugere que a instrumentalização ainda é pouco explorada, contudo a psicologia se apresenta como interessada pelo assunto.

Esses conhecimentos reforçam também a necessidade das áreas de conhecimento (e.g., administração, psicopedagogia, psicologia) investir esforços na construção e incentivo quanto aos benefícios da aplicabilidade de instrumentos, cientificamente validados, para os espaços organizacionais.

Referente a caracterização das escalas, a Escala de Percepção de Suporte Organizacional avalia a percepção do trabalhador sobre a extensão em que o emprega, se preocupa com a promoção de seu bem-estar, referindo as crenças do trabalhador sobre comportamento da organização como um todo (Fleury; Formiga; Souza; Souza, 2017).

Trata-se de uma escala Likert de concordância com 7 pontos, variando de "Discordo Totalmente" (1) a "Concordo Totalmente" (7). Essa escala é unifatorial, composta por 9 itens. A confiabilidade do instrumento, medida pelo coeficiente alfa de Cronbach, foi de 0,86, indicando uma alta consistência interna. Além disso, a correlação entre os itens e o fator foi superior a 0,40, sugerindo uma boa relação entre os itens e a dimensão que eles pretendem medir.

Desse modo, a escala vai contribuir para garantir a investigação do processo de avaliação em termos de bem-estar. Reconhecendo a importância da organização oferecer

recursos que permitam que os colaboradores desenvolvam seus respectivos trabalhos da melhor forma, respeitando e valorizando o profissional e incentivando a capacitação e ocorrendo um maior nível de comprometimento com a organização.

Quanto ao artigo “Inventário de Suporte Organizacional à Aprendizagem”, foram identificadas duas escalas, a Escala de Suporte Organizacional à Transferência para o trabalho (ESOTT) e a Escala de Suporte Organizacional à Aquisição de Competências (ESOAC). A primeira escala tem por objetivo medir o suporte organizacional oferecido para a aquisição de novas competências pelos funcionários no ambiente de trabalho (Correia-Lima; Loiola; Pereira; Gondim, 2017).

A ESOTT utiliza uma pontuação de 1 a 5 pontos e inclui 14 itens distribuídos em duas dimensões: (1) suporte material e (2) suporte psicossocial. Em relação à confiabilidade, o fator material demonstrou um coeficiente alfa de Cronbach de 0,81, enquanto o fator psicossocial obteve um valor de 0,83. Esses resultados indicam uma consistência interna satisfatória para ambas as dimensões da escala.

Já a ESOAC, tem o objetivo de medir o suporte organizacional oferecido para a transferência de competências adquiridas para o ambiente de trabalho. Essa escala utiliza uma pontuação de 1 a 5 pontos e consiste em 9 itens distribuídos em duas dimensões: suporte material e suporte psicossocial (Correia-Lima; Loiola; Pereira; Gondim, 2017).

No que diz respeito à confiabilidade, o fator suporte material apresentou um coeficiente alfa de Cronbach de 0,84, enquanto o fator suporte psicossocial obteve um valor de 0,67. Ambos os valores indicam uma confiabilidade satisfatória, demonstrando consistência interna adequada para ambas as dimensões da escala.

Os suportes à aprendizagem são métodos e práticas que ajudam os indivíduos em seus processos de aprendizagem. Da mesma forma, os suportes à transferência são estratégias que auxiliam os indivíduos a aplicarem no trabalho as habilidades que adquiriram durante o processo de aprendizagem. Quanto ao suporte às competências objetiva criar um ambiente organizacional, onde, os indivíduos aprendam as competências adquirindo conhecimento, habilidades e atitudes (CHA's).

A Escala de Clima Organizacional foi uma medida construída para uma instituição pública com o objetivo de entender como o contexto do trabalho pode afetar o comportamento das pessoas, qualidade de vida e desempenho. Com o objetivo de avaliar o clima organizacional dentro da instituição, fornecendo informações importantes para a gestão e

possibilitando a identificação de áreas de melhoria para promover um ambiente de trabalho mais favorável e produtivo (Santos; Rodrigues; França; Ceratti; Meneses, 2019).

Trata-se de uma escala Likert de cinco pontos, indo de "1 - nunca" a "5 - sempre". O questionário é composto por 29 itens e aborda seis dimensões: liderança, comunicação, estratégias e planos, melhoria contínua e aprendizagem. Os índices de confiabilidade alfa de Cronbach variaram de 0,84 a 0,95, indicando um alto grau de confiabilidade para a escala.

O clima organizacional é uma visão coletiva dos trabalhadores a respeito de aspectos organizacionais, tais como políticas, práticas e procedimentos. Logo, é importante a compreensão de como o clima organizacional exerce influência sobre o comportamento e o desempenho dos servidores, proporcionando uma maior compreensão de como esse clima pode afetar o funcionamento geral da organização.(Menezes; Gomes, 2010).

Ademais, a Escala Indicadores das Características do Ambiente Organizacional (ICAO) tem por objetivo investigar os níveis de recursos (i.e., controle, clareza de papel e apoio social), demanda (i.e., emocional, cognitiva ou física), assédio moral e mudança vivenciados pelos profissionais no ambiente de trabalho.

A escala ICAO está disponível em duas versões, uma com 35 itens e outra com 25 itens, divididos em sete dimensões (i.e., controle, papel, apoio social dos colegas, mudança, demanda e assédio moral). Utilizando uma escala Likert de cinco pontos, onde "1" representa "Nunca" e "5" representa "Sempre". Os índices de consistência interna foram satisfatórios, variando de 0,77 a 0,86, indicando uma alta magnitude de confiabilidade dos resultados (Ferreira; Freitas; Devotto; Damásio, 2020).

Posto isso, a ICAO constitui um instrumento adequado para avaliar as características do contexto organizacional. Logo, os recursos do trabalho englobam as características físicas, sociais e organizacionais presentes no ambiente de trabalho. As organizações necessitam reconhecer tanto os desafios quanto os obstáculos enfrentados, além de avaliar os recursos disponíveis, tanto estruturais quanto sociais. Sendo a avaliação das condições de trabalho uma etapa tática fundamental que deve preceder qualquer esforço para criar ambientes de trabalho saudáveis (Zangiski; Lima; Costa, 2009)

Os instrumentos encontrados evidenciam a importância da aprendizagem nas organizações, como é o caso do estudo do "Inventário de Suporte Organizacional à Aprendizagem: Desenvolvimento e Evidências de Validação", que avalia o suporte a aprendizagem organizacional, sua competência e transmissão, sendo possível observar como as organizações valorizam e promovem a aprendizagem contínua entre seus membros. Este

estudo destaca a necessidade de criar um ambiente propício ao desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades.

Para tanto, um fato percebido neste estudo foi que, as escalas encontradas não contém em seu nome a palavra “Aprendizagem” como exemplo a Escala Escala de Percepção de Suporte Organizacional (2017), Escala de Clima Organizacional (2019) e a Escala Indicadores das Características do Ambiente Organizacional (2020).

É interessante notar que, apesar de não incluírem a palavra "Aprendizagem" em seus nomes, as escalas encontradas abordam aspectos essenciais relacionados à aprendizagem organizacional, podendo influenciar significativamente os processos de aprendizagem dentro das organizações.

Isso ressalta a importância de considerar não apenas os termos explícitos utilizados, mas também os conceitos subjacentes e as dimensões abordadas pelas escalas na avaliação da aprendizagem organizacional. Contudo, essa variabilidade nos nomes pode ser reflexo da confusão teórica-conceitual sobre o que é a aprendizagem organizacional, inclusive amplamente discutido pelos pesquisadores.

Desse modo, as escalas possuem papel fundamental na avaliação das organizações, oferecendo uma estrutura objetiva e padronizada para medir e quantificar diferentes variáveis e constructos. Promovendo a objetividade ao estabelecer critérios claros e mensuráveis, garantindo consistência e equidade no processo de avaliação. Para que possa fornecer recursos aos seus colaboradores e estes desempenhem seus trabalhos de maneira eficaz e saudável (Fleury; Formiga; Souza; Souza, 2017).

Posto isso, o efeito das condições de trabalho na saúde física e mental, bem como no desempenho dos trabalhadores, tem sido um tema de crescente interesse. Visando compreender como os recursos e demandas no ambiente de trabalho interagem entre si e como influenciam os processos motivacionais e o comprometimento com a saúde dos profissionais (Borsoi, 2007).

Para tanto, essa revisão bibliográfica pôde mostrar que a área da aprendizagem organizacional possui algumas limitações que precisam ser solucionadas, e estas tem início quanto aos aspectos teóricos-conceituais e se estendem até a elaboração de instrumentos. Isto foi identificado a partir do baixo número de publicações sobre instrumentos (do tipo escalas) no intervalo de 10 anos, em bases de dados amplamente conhecidas e respeitadas.

Não obstante, ressalta-se que os resultados encontrados neste estudo não podem ser generalizados e que possui limitações, logo, é provável que o número de instrumentos na AO

seja bem maior do que os aqui encontrados, mas com outras palavras-chaves, construídos a partir de outras perspectivas (e.g., cultura organizacional, comprometimento organizacional, desempenho organizacional) ou outros tipos (e.g., entrevistas, questionários, protocolos).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve por objetivo realizar uma revisão bibliográfica das escalas de aprendizagem organizacional nos últimos 10 anos (2014 a 2024). A ausência de revisões recentes é evidenciada pela última revisão disponível datada do ano de 2019, tendo como título “Medidas da aprendizagem organizacional: revisão de literatura e agenda de pesquisa”.

Por meio dos resultados encontrados notou-se que ainda há uma escassez de escalas de aprendizagem organizacional no cenário brasileiro de pesquisa, visto que dos 152 artigos encontrados, ao final apenas 4 artigos foram selecionados. Destes 4 artigos foram encontradas 5 escalas. Desse modo as escalas encontradas não mencionam "Aprendizagem" diretamente em seus títulos, mesmo assim abordam aspectos centrais relacionados à aprendizagem organizacional. Possuindo potencial para influenciar positivamente os processos de aprendizagem dentro das organizações.

Os resultados dessa revisão bibliográfica corroboram para que se demonstre a importância de mais estudos de construção de instrumentos validados e aplicáveis aos ambientes organizacionais. Espera-se ainda que a presente revisão tenha contribuído para a necessidade do conhecimento quanto aos instrumentos já disponíveis, mas que ainda são, sobretudo, utilizados para fins científicos e não chega aos espaços necessários, isto é, ambientes de trabalho, e assim possa ajudar gerar crescimento das organizações (coletivamente e individualmente) de forma orgânica.

A coleta e análise de dados realizadas constituem uma importante contribuição para pesquisas futuras. Ao oferecer uma base sólida de informações, esta revisão bibliográfica capacita os pesquisadores e profissionais da área da aprendizagem organizacional a solucionar as problemáticas identificadas neste estudo, produzindo novos estudos e favorecendo o crescimento científico e social.

Não obstante, é pertinente mencionar que apesar das contribuições da pesquisa, a mesma também teve limitações, a destacar a utilização de descritores e fontes de pesquisa pré-selecionadas, que, embora representem métodos convencionais de busca bibliográfica, podem ter restringido os resultados obtidos, além da restrição quanto ao idioma português.

No entanto, é importante ressaltar que essas limitações não comprometem a qualidade nem a eficácia deste estudo. Pelo contrário, elas destacam novas oportunidades de pesquisa que podem contribuir para o avanço de uma área de estudo relevante, tanto para a sociedade, a exemplo dos ambientes de trabalho, quanto para o ambiente acadêmico.

REFERÊNCIAS

BERMUDES, Wanderson Lyrio; SANTANA, Bruna Tomaz; BRAGA, José Hamilton Oliveira; SOUZA, Paulo Henrique. Tipos de escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações. **Revista Vértices**, Campos dos Goytacazes/RJ, v. 18, n. 2, p. 7-20, 2016.

BOAS, Luana Furtado Vilas; CASSANDRE, Marcio Pascoal. Aprendizagem Organizacional: Um Enfoque Acerca da Abordagem Social da Aprendizagem e o Elemento “Emoção”. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 7, n. 2, p. 99-116, 2018.

BORSOI, Izabel Cristina Ferreira. Da Relação Entre Trabalho e Saúde à Relação entre Trabalho e Saúde Mental. **Psicologia & Sociedade**, v. 1, n. 19, p. 103-111, 2007.

CARACOL, Carla Cristina; PALMA, Patrícia Jardim da; LOPES, Miguel Pereira; SOUSA, Maria José. Gestão estratégica do talento na perspectiva individual e organizacional: Proposta de modelo. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 16, p.10-21, 2016.

CERON, Marizete ilha; GUBIANI, Marileda Barrichello; OLIVEIRA, Camila Rosa de; SOARES, Márcia Keske. Evidências de validade e fidedignidade de um instrumento de avaliação fonológica. **Communication Disorders (CoDAS)**, p. 1-10, 2017.

CORREIA-LIMA, Bruno Chaves; LOIOLA, Elisabeth; LEOPOLDINO, Cláudio Bezerra. Revisão Bibliográfica de Escalas de Aprendizagem Organizacional com Foco em seus Processos e Resultados, em seus Enablers ou em Aprendizagem e Desenvolvimento. **Revista Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 24, n. 82, p. 509-536, 2017.

CORREIA- LIMA, Bruno chaves; LOIOLA, Elisabeth; PEREIRA, Cicero Roberto; GONDIM, Sônia Maria Guedes. Inventário de Suporte Organizacional à Aprendizagem: Desenvolvimento e Evidências de Validação. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 5, p. 710-729, 2017.

CORSSATTO, Cassia Aparecida; HOFFMANN, Wanda Aparecida Machado. A Evolução das Mudanças Técnicas, Tecnológicas e da Inovação e seus Impactos na Produção do Conhecimento Organizacionais e Open User Innovation. **Perspectiva em Gestão & Conhecimento, João Pessoa**, v. 6, n. 2, p. 204-217, 2016.

ESCUDE, Sérgio Antônio Loureiro; ROCHA, Eduardo Peixoto; PENTERICH, Eduardo. Métodos e Processos de Avaliação da Gestão do Conhecimento e da Aprendizagem Organizacional. **RACRE- Revista de Administração**, São Paulo, v. 07, n. 11, p. 07-20, 2007.

FILHO, Antonio Isidro da Silva. Mecanismos de aprendizagem em organizações: desenvolvimento e validação de uma escala de medida. **RAM- Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, p. 37-57, 2009.

FILHO, Isidro da Silva. Escala de Valores de Aprendizagem. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Campo Largo, v. 9, n. 2, p. 157-167, 2010.

FERREIRA, Paula Andréa; FREITAS, Clarissa Pinto Pizarro; DEVOTTO, Rita Pimenta de; DAMÁSIO, Bruno Figueiredo. Evidências de Validade da Escala Indicadores das Características do Ambiente Organizacional (ICAO), **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, Brasília**, v. 20, n. 3, p. 1141- 1149, 2020.

FLEURY, Luis Felipe de Oliveira; FORMIGA, Nilson Soares; SOUZA, Marcos Aguiar; SOUZA, Marco Antônio Ferreira. Escala de Percepção de Suporte Organizacional: evidência da estrutura fatorial em trabalhadores brasileiros. **Revista Psicologia em Pesquisa, UFJF** v. 11, n. 1, p. 1-10, 2017.

HUTZ, Claudio Simon; BANDEIRA, Denise Ruschel; TRENTINI, Clarissa Marcelli; VAZQUEZ, Ana Claudia S. **Avaliação Psicológica no Contexto Organizacional e do Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2020.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. Responsabilidade Social Corporativa: Uma Contribuição das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável. **Revista Eletrônica de Ciências e Administração (RECADM)**, Campo Largo, v. 4, n. 1, p. 01-50, 2005.

LOIOLA, Elisabeth; LEOPOLDINO, Cláudio. A aprendizagem e desempenho: O que podemos aprender dessa relação? **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 13, n. 2, p. 187-202, 2013.

MACEDO, Baiocchi de Macedo; LIMA, Suzana Maria Valle; FISCHER, Héden Cardoso Rodrigues. Validação de instrumento para diagnóstico de cultura de aprendizagem em organizações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 7, n. 2, p. 30-53, 2007.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. Clima Organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista, Belo Horizonte**, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010.

MORAES, Fernanda Vicente; BUENO, Janaína Maria; DOMINGUES; Carlos Roberto. Os desafios de equipes multiculturais de trabalho: da liderança e influência da cultura nacional ao processo de aprendizagem organizacional. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, p. 164-189, 2020.

NOGUEIRA, Ronaldo Alves; ODELIUS, Catarina Cecília. Desafios da Pesquisa em Aprendizagem Organizacional. **Cad. FGV EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, 2015.

NEVES, Edson Oliveira; STEIL, Andrea Valéria. Medidas da Aprendizagem Organizacional: Revisão de Literatura e Agenda de Pesquisa. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 91, p. 708-728, 2019.

OLIVA, Caroline Canalle; SHINYASHIKI, Gilberto Tadeu. Estudo sobre Validação de Escalas de Aprendizagem Organizacional no Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 12, n. 3, p. 303-322, 2016.

OLIVEIRA, Aline Pereira de Oliveira; CARVALHO, Daianne Teixeira de; FERREIRA, Isabelle Silva; SANTOS, Ketlynn Cristina Neves dos; FERNANDES, Sonia Regina; LOPES, Thabata Caroline; WAGNER, Adriana Franzoi. Origem e Transformações da Motivação nas Organizações ao Nível do Indivíduo e da sua Participação no Ambiente de Trabalho: Uma Revisão Bibliográfica. **Vitrine Prod. Acad.**, Curitiba, v. 1, n. 8, p. 67-91, 2020.

PERROCA, Marcia Galan. Desenvolvimento e validação de conteúdo da nova versão de um instrumento para classificação de pacientes. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 19, p. 58-66, 2011.

PEREIRA, Daniela Forgiarini; BANDEIRA, Denise Ruschel. **Aspectos práticos da avaliação psicológica nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Vetor, 2017.

SANTOS, Thâmara Dayane Cardoso; RODRIGUES, Mariana dos Santos; FRANÇA, Leilane Pereira de; CERATTI, Bruno Kaipper; MENESES, Pedro Paulo Murce. Construção de uma Escala de Clima Organizacional para uma Organização Pública. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 19, n. 3, p. 713-719, 2019.

SILVA, Talita Caetano; BURGER, Fabricio. Aprendizagem organizacional e inovação: contribuições da Gestão do Conhecimento para propulsionar um ambiente corporativo focado em aprendizagem e inovação. **Revista de Gestão e Tecnologia (NAVUS)**, Florianópolis, v. 8, n. 1, p. 07-19, 2018.

SILVEIRA, Marco Antonio; KIKUCHI, Letícia Sayuri; LIMA, Adiléia Souza; SILVEIRA, Rafael Damasco. Inovação aprendizagem organizacional: Abordagem TCD para desenvolvimento de competências em empresas do setor eletrônico. **Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão de Tecnologia**, Porto Alegre, 2015.

SCORSOLINI-COMIN, Fabio; INOCENTE, David Forli e MIURA, Irene Kazumi. Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento: pautas para a gestão de pessoas. **Revista brasileira de orientação profissional**, Uberaba, vol. 12, n. 2, p. 227-240, 2011.

ULLMANN, Janessa lone; FUMAGALLI, Luis André Wernecke. O Feedback como Processo de Aprendizagem Organizacional. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 21, n. 1, p. 137-155, 2018.

WOJAHN, Rafaele Matte; GOMES, Giancarlo; ZONATTO, Vinicius Costa da Silva. Capacidade de Aprendizagem Organizacional e Desempenho Organizacional: Estudo em Empresas da Indústria Moveleira. **Revista de Administração. IMED**, Passo Fundo, vol. 10, n. 2, p.71-94, 2020.

ZANGISKI, Marlene Aparecida da Silva Gonçalves; LIMA, Edson Pinheiro de; COSTA, Sérgio Eduardo Gouvêa da. A aprendizagem Organizacional e Desenvolvimento de Competências: Uma síntese a partir da gestão de conhecimento. **Produto & Produção**, v. 10, n. 1, p. 54-74, 2009.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por guiar meus passos ao longo desta jornada, guiando-me dando forças nos momentos mais desafiadores. À minha querida família e amigos, o meu mais profundo agradecimento pelo amor e compreensão. Vocês foram meu apoio, meu refúgio e minha fonte de inspiração, e por isso sou eternamente grata. À minha orientadora do TCC, sua dedicação, sabedoria e orientação foram verdadeiramente inestimáveis. Sua paciência e comprometimento foram fundamentais para o desenvolvimento do meu trabalho, e por isso lhe sou profundamente grata. À banca avaliadora, agradeço sinceramente pelo tempo dedicado à análise e avaliação do meu trabalho. A todos, minha mais profunda gratidão. Cada um de vocês desempenhou um papel vital em minha jornada acadêmica e pessoal. Sou verdadeiramente abençoada por tê-los em minha trajetória.