



**Universidade de Brasília – UnB**  
**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da**  
**Informação e Documentação – FACE**  
**Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA**  
**Curso de Especialização em Gestão Universitária**

**MEDIDAS DE PROCESSO DE APRENDIZAGEM E SATISFAÇÃO**  
**COM O TREINAMENTO: ANÁLISE DO CURSO “SEGURANÇA**  
**PÚBLICA E CIDADANIA”**

**LUANA DE SOUSA BORGES**

**BRASÍLIA - DF**  
**2010**

**LUANA DE SOUSA BORGES**

**MEDIDAS DE PROCESSO DE APRENDIZAGEM E SATISFAÇÃO  
COM O TREINAMENTO: ANÁLISE DO CURSO “SEGURANÇA  
PÚBLICA E CIDADANIA”**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE), da Universidade de Brasília, como requisito à obtenção do grau de Especialista em Gestão Universitária.

Prof.º Orientador: Dr. Pedro Paulo Murce Meneses

**BRASÍLIA – DF  
2010**



**Universidade de Brasília – UnB**  
**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da**  
**Informação e Documentação – FACE**  
**Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA**  
**Curso de Especialização em Gestão Universitária**

**MEDIDAS DE PROCESSO DE APRENDIZAGEM E SATISFAÇÃO**  
**COM O TREINAMENTO: ANÁLISE DO CURSO “SEGURANÇA**  
**PÚBLICA E CIDADANIA”**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em “Gestão Universitária” da Universidade de Brasília da aluna

**Luana de Sousa Borges**

Pedro Paulo Murce Meneses  
Professor – Orientador

Nome: César Augusto Tibúrcio Silva  
Professor - Examinador

Brasília, 12 de julho de 2010

Dedico esta monografia a mim mesma, pois foi através desta força que sempre me mantive motivada em acreditar que poderia com muita fé, esperança e perseverança conseguir chegar até o final de mais uma etapa.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela vida, pela proteção, pelo amor, pela esperança!

A meus pais pelo carinho, sempre me incentivando e apoiando a estudar. Devo muito do que sou, principalmente, a vocês!

Ao Prof.º Dr. Pedro Paulo Murce Meneses, orientador da Monografia, pela valorosa contribuição para que este trabalho pudesse ser concluído com sucesso!

## RESUMO

O presente relato trata de estudo descritivo que teve como objetivo analisar o relacionamento entre medidas de processo de aprendizagem e reação a um treinamento, na área de segurança pública e cidadania, para funcionários terceirizados e servidores da Universidade de Brasília. Ante à pequena produção teórica e empírica sobre o relacionamento entre esses fenômenos, é considerado importante para o acúmulo e avanço dos conhecimentos científicos inerentes ao campo de treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas. A coleta de dados foi realizada em dois momentos: consulta diretamente as pautas do curso, para obtenção de indicadores processuais de aprendizagem, então categorizados como presença ou ausência; e aplicação de questionários com o intuito de obter a percepção dos participantes a respeito de diversos aspectos relacionados ao curso, como o desempenho didático dos professores, entre outros. Como resultado, foi possível identificar que o treinamento estabelecido objetivamente gerou reações positivas na maioria dos treinandos, independentemente do número de ausências nos dias de curso. Esses dados evidenciam, ainda que considerada a fragilidade do delineamento da pesquisa e dos dados coletados, a não relação entre assiduidade e aprendizagem, como comumente se supõe no ambiente acadêmico e corporativo.

**Palavras-chave:** Treinamento; Aprendizagem; Reação.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	08
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	10
2.1. Conceitos de TD&E .....	12
2.2. Sistemas de TD&E .....	14
2.2.1. Subsistema de Avaliação de Necessidades.....	15
2.2.2. Subsistema de Planejamento e Execução .....	16
2.2.3. Subsistema de Avaliação de Treinamento.....	17
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	20
3.1. Contexto de Pesquisa e Amostra de Participantes.....	20
3.2. Instrumento.....	20
3.3. Procedimentos de Coleta de Dados .....	21
3.4. Análise dos dados.....	22
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	23
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	32
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	34
<b>ANEXO</b> .....	36

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Quanto à programação .....	23
Tabela 2 – Apoio ao desenvolvimento do curso.....	24
Tabela 3 – Aplicabilidade e utilidade do curso .....	25
Tabela 4 – Resultados do curso .....	26
Tabela 5 – Suporte organizacional .....	28
Tabela 6 – Desempenho didático .....	28
Tabela 7 – Domínio do conteúdo .....	30
Tabela 8 – Entrosamento com os cursandos.....	30



## 1. INTRODUÇÃO

As transformações no mundo do trabalho e as mudanças nas organizações refletem-se na expansão da área de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) em todo o mundo. Diferentemente do século XX, atualmente as organizações exigem um trabalhador cada vez mais qualificado, capaz de atender aos novos requisitos e exigências do mercado de trabalho, caracterizados por transformações sociais, econômicas e tecnológicas.

Nesse sentido, as organizações, de modo geral, passaram a considerar o valor que as ações de TD&E podem agregar às estratégias da empresa. Trata-se, portanto, de aspecto fundamental a busca contínua por melhores resultados organizacionais. Para tanto, é importante a manutenção de processos integrados de TD&E, que levem em consideração não somente o processo de ensino-aprendizagem, elemento central neste âmbito, mas, também variáveis e fatores externos ao sistema de treinamento e à própria organização, a fim de que tais ações possam então ser caracterizadas como estratégicas para a competitividade empresarial.

Mas para que tal caráter estratégico possa ser conferido às ações de TD&E em curso pelas organizações contemporâneas, antes, é preciso investigar até que ponto essas mesmas ações garantem taxas satisfatórias de aprendizagem imediata, condição necessária, embora não suficiente, para a emergência de desempenhos aperfeiçoados nos níveis individual, grupal e organizacional de análise. Este trabalho, assim, tem como objetivo analisar o relacionamento entre medidas de processo de aprendizagem e reação ao curso de Segurança Pública e Cidadania oferecido pelo Procap/UnB na Coordenadoria de Proteção ao Patrimônio/CoPP.

O referencial teórico deste trabalho retrata o histórico das primeiras ações de Treinamento, Desenvolvimento e Educação, sua trajetória e fundamentos. Enfatiza também o conceito do TDE, e seus sistemas: avaliação de necessidades, planejamento e execução, e avaliação do treinamento. Em seguida será discutido a avaliação de efeitos com foco na avaliação de aprendizagem e avaliação de reação.

Logo após é caracterizada a metodologia adotada nesta pesquisa; os instrumentos de medida, os procedimentos de coleta e de análise de dados e a amostra de participantes obtida.

Por fim, as variáveis do estudo são analisadas e discutidas em função dos objetivos propostos e do referencial teórico constituído.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

As primeiras ações de treinamento e desenvolvimento já aconteciam desde a época dos primórdios da civilização, onde o homem da caverna repassava aos seus descendentes os seus conhecimentos básicos para sobrevivência humana. Muitos milênios se passaram até que essas ações começaram a serem usadas em benefícios mais amplos.

As primeiras ações de Treinamento, Desenvolvimento e Educação – TDE surgiram no século XIX, no início das organizações industriais. Nessa época, a lógica da ação instrucional era capacitar os funcionários para desenvolverem as tarefas exigidas pela organização nas plantas fabris. Em 1880 essas ações começam a serem sistematizadas quando as escolas e as indústrias começaram a se aproximar da qualificação profissional dos funcionários. A partir de 1930 houve uma maior demanda para estruturar as ações de treinamento nas organizações, pois os gestores observaram que somente com o uso de tecnologias seria possível adaptar os funcionários ao trabalho exigido, para que o mesmo pudesse executar suas tarefas com melhor desempenho. (RODRIGUES, 2006, p. 160).

As ações de TDE sempre estiveram relacionadas com os modelos administrativos e sofreram grande influência de diversas áreas, e, por esse motivo, essas ações passaram por diversos momentos, mas sempre buscando como objetivo o alcance dos resultados por meio da qualificação da mão de obra, seja para efetivação do trabalho, prescrito (dentro da administração científica no começo do século XX) seja para o desenvolvimento dos funcionários (após a Segunda Guerra Mundial e até os dias de hoje). (RODRIGUES, 2006, p. 160).

Inicialmente, os princípios da administração científica, e, sobretudo o movimento comportamentalista à época dedicado ao estudo da aprendizagem animal e humana, possibilitaram as industriais a iniciarem o processo de sistematização das ações de treinamento. Com a evolução do processo administrativo, iniciou-se a crítica ao modelo de administração científica, surgindo as escolas de valorização do indivíduo no ambiente de trabalho. Neste momento, a aprendizagem deixa de ser encarada como uma mera associação de estímulos, respostas e conseqüências para considerar o indivíduo, e seus mecanismos internos de processamento de informação, como parte elementar do processo de aprendizagem.

A trajetória das ações de TDE se fundamenta em Bastos (1991) e pode ser ordenada em cinco fases:

- Fase do subdesenvolvimento – a estratégia de treinamento era operativa e a capacitação acontecia no ambiente de trabalho, sob supervisão do encarregado;
- Fase de desenvolvimento – prevalecia o adestramento dos funcionários em comportamentos no ambiente de trabalho definidos rigorosamente pelos movimentos e estudos de tempos;
- Fase posterior ao início da industrialização – maior participação dos treinados buscando uma maior demanda de responsabilidade social interna e do desenvolvimento gerencial;
- Fase de industrialização avançada – as ações de treinamento passam a focar os planos de negócio das organizações, surgindo a noção de desenvolvimento continuado de recursos humanos;
- Fase de pós-industrialização – preocupação primordial com desenvolvimento e capacitação gerencial.

Bastos (1991) ainda aponta outra trajetória do desenvolvimento das ações de treinamento, sendo descrita em quatro ondas:

- Primeira onda: denominada de treinamento para o trabalho - período de 1950 a 1970 -, inclui habilidades técnicas e profissionais voltadas para o desempenho do trabalho. Os Recursos Humanos eram considerados peças substituíveis do processo produtivo;
- Segunda onda: denominada de treinamento para gerenciamento e supervisão - período de 1960 a 1980 -, tem como característica a preocupação com a qualificação da mão de obra para a operação dos processos tecnológicos, diferenciando a perspectiva dos Recursos Humanos no processo produtivo;
- Terceira onda: denomina-se desenvolvimento organizacional e tecnologia do desempenho - período de 1970 a 1990 -, fase de predominância da educação aberta e continuada, no qual se assume que indivíduo tem a capacidade de identificar e priorizar suas necessidades de treinamento;
- Quarta onda: denominada de informação, conhecimento e sabedoria - período de 1980 até os dias atuais -, enfatiza o desenvolvimento da criatividade,

tomada de decisão e maior exigência das técnicas da efetividade mensuração das ações de capacitação.

Para Bastos (1991, p. 94)

“Essas ondas não se caracterizam como divisores de água, pois pode haver convivência das diversas características em um mesmo período de tempo. O que pode ser observada BA literatura da influência sobre as práticas administrativas nas ações de TD&E nas organizações é a dificuldade em se caracterizar essas influências, tendo em vista a diversidade do processo histórico das práticas de administração”.

## 2.1 Conceitos de TDE

Segundo Fontes (1971), o conceito de treinamento pode ser entendido a partir da sua adequação a duas fases:

- A princípio o treinamento era entendido como um processo de desenvolvimento de aptidões do indivíduo para a execução de determinada tarefa ou atividade definida. A função do treinamento se limitava a desenvolver, no homem, a destreza no manuseio das ferramentas e dos materiais e o conhecimento das máquinas e operações. Assim, o interesse do treinamento era adestrar o operário no processo de produção, sem considerações para o desenvolvimento das habilidades intelectuais e das condições humanas.
- Posteriormente esse conceito incorporou a idéia de que o funcionário era o centro de sua ação, no qual o treinamento visava ao aumento da produtividade por meio de capacitação e da integração desse funcionário ao ambiente de trabalho, proporcionando-lhe maior satisfação e bem-estar. Uma das transformações foi a valorização do empregado como ser humano e sua identificação com os valores econômicos e sociais dentro da organização industrial.

Segundo Drago (1980), o treinamento é o aprimoramento dos conhecimentos e das habilidades técnicas do gerente, objetivando o melhor desempenho de suas atuais funções. Da mesma forma, Bergamini (1980) relata que treinamento consiste em um preparo específico para o bom desempenho de tarefas que compõem diversos cargos. De certa maneira, pode se

considerar como uma forma de condicionamento na qual o indivíduo aprende a desempenhar e/ou fazer da melhor maneira possível seu trabalho.

Já para Rosemberg (2008) treinamento só é usado quando se faz necessário ensinar ou preencher a aprendizagem numa linha específica, na qual os indivíduos vão adquirir uma nova habilidade que seja de interesse da organização dentro de um determinado período. Dentre vários exemplos, o autor cita os pilotos, que são treinados até provarem que dominam e que tem competências necessárias para operar uma aeronave.

Outros autores, como é o caso de Vargas e Abbad (2006), enfatizam o treinamento como eventos educacionais de curta e média duração compostas por subsistemas de avaliação de necessidades, planejamento instrucional e avaliação que visam melhor desempenho no trabalho, por meio de criação de situações que facilitem a aquisição, a retenção e a transferência de aprendizagem para o desempenho funcional. A documentação completa de um evento educacional dessa natureza contém a programação de atividades, exercícios, textos, provas, etc. Tem como característica o esforço que as organizações fazem para propiciar oportunidades de aprendizagem aos funcionários.

Numa organização, o desenvolvimento dos recursos humanos pode envolver atividades de assistência social, política salarial, sistemas de acessos, promoções e treinamento. Ou seja, treinamento é o processo de promover mudanças no comportamento de um indivíduo, aplicadas na aquisição de habilidades relacionadas à sua tarefa.

Existem diversas definições para o que seja treinamento, entretanto, elas têm grande coerência entre si, e a idéia principal pode ser entendida como uma ação capaz de desenvolver indivíduos, mediante a modificação de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, tendo em vista determinados objetivos. Treinamento na visão de Hinrichis (1976 apud Vargas; Abbad, 2006) é o ato de ampliar conhecimento de um funcionário para o desempenho de determinado cargo ou tarefa, coexistindo várias maneiras de promover a aprendizagem no ambiente de trabalho.

Visando esclarecer o assunto, Castro (1999) afirma que os três termos (treinamento, desenvolvimento e educação) referem-se a três tipos bastante diferentes de atividades. O treinamento visa apenas melhorar o desempenho do empregado no cargo que ocupa. A educação refere-se às oportunidades dadas pela organização para que o empregado tenha seu potencial desenvolvido, por meio de novas habilidades que o capacitam a ocupar novos

cargos dentro da mesma organização. E o desenvolvimento é mais amplo e refere-se ao conjunto de experiências e oportunidades de aprendizagem proporcionadas pela organização que possibilitam o crescimento pessoal, sem utilizar estratégias para direcioná-lo para um caminho específico. Quanto à instrução a autora salienta a importância que representa no sistema de treinamento, pois visa à formulação de objetivos específicos e escolha dos métodos de ensino adequados aos objetivos estabelecidos.

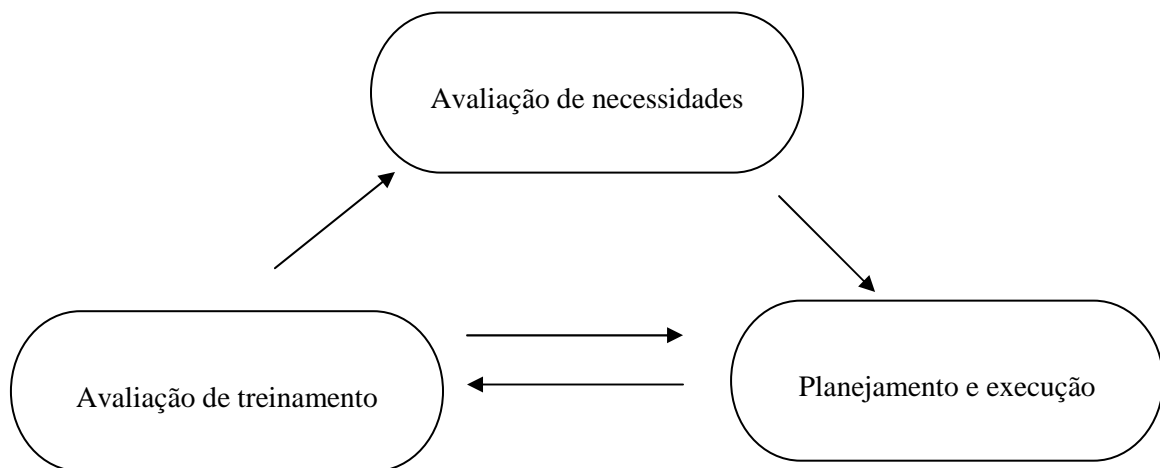
Para Vargas e Abbad (2006), instrução é uma forma simples de aprendizagem que envolve definição de objetivos e aplicação de procedimentos instrucionais, realizadas geralmente com apoio de cartilhas, manuais, roteiros etc., podendo, em alguns casos, ser auto-instrucional. Essa maneira de aprendizagem serve para transmitir conhecimento, habilidades e atitudes simples por ações educacionais de curta duração, como aulas e similares. Nesse mesmo sentido, as autoras destacam que a aquisição de conhecimentos depende da aplicação de métodos instrucionais que possam ajudar os treinados/aprendizes a adquirir o conhecimento desejado.

O conceito de instrução está diretamente ligado ao conceito de informação. Para as autoras citadas, a informação é uma maneira de compreender um contexto, por meio dos mais diversos instrumentos de comunicação, ou seja, a informação é o resultado do processamento, tratamento e organização de dados, enquanto que a instrução é a maneira que se assimila uma forma de aprendizagem que abrange conceitos, procedimento e modelos.

## **2.2 Sistemas de TDE**

O processo clássico de treinamento se divide em três fases que devem ser bem conhecidas e planejadas para que tudo saia de acordo com o esperado e atinja os objetivos propostos. Existe certo consenso entre os autores dessa área sobre as etapas de um processo clássico de treinamento. Essa divisão proporciona um posicionamento político, estratégico e técnico que orientará as ações das ações de capacitação e qualificação dos recursos humanos de determinada organização.

No entender de Borges-Andrade (1996) o treinamento é um conjunto de partes coordenadas entre si, que tem como referencial o modelo sistêmico de compreensão do fenômeno organizacional, dividido em três subsistemas que podem ser vistos de modo interdependente.



**Figura 1** – Subsistemas de TD&E.

Fonte: Adaptado de Borges-Andrade (1996).

Conforme Borges-Andrade (2006) o sistema de treinamento insere-se no contexto organizacional e, por isso, é passível de sofrer influências tanto de variáveis externas à organização, como também de fatores organizacionais, grupais e individuais. Dessa forma, a fim de se operacionalizar corretamente as ações de TD&E de determinada empresa, é preciso que cada um de seus componentes sistêmicos seja analisado isolada e integradamente com tais variáveis externas ao próprio processo de ensino-aprendizagem.

### 2.2.1 Subsistema de Avaliação de Necessidades

Essa etapa tem como função o levantamento controlado e sistemático de informações sobre o sistema de treinamento com um todo.

A avaliação de necessidades de treinamento consiste no mapeamento das competências necessárias que faltam aos profissionais para o bom desenvolvimento do trabalho, a curto e longo prazo. Para Bastos (1991), esse processo de diagnóstico deve considerar todas as necessidades de desenvolvimento, devido que satisfará adequadamente o treinamento que se fará nos treinandos. Segundo o autor, é fundamental que todos os indivíduos da organização participem do processo de diagnóstico de necessidade como forma de garantir um monitoramento contínuo e permanente.

Para Castro (1999), do ponto de vista teórico-conceitual, esse subsistema abrange três níveis. No nível organizacional pressupõe que os programas devem estar afinados com as



estratégicas organizacionais, e sua eficácia depende do clima e suporte organizacional nos quais se inserem. Já no caso da avaliação no nível das tarefas, a autora afirma ainda que os métodos de análise utilizados têm servido de base para a determinação dos objetivos instrucionais dos treinamentos relacionados com tarefas ou trabalhos específicos. Quanto ao último nível da avaliação de pessoal, abrange uma avaliação de desempenho cujo objetivo é identificar quais deficiências ou *gaps* de desempenho podem ser corrigidos via treinamento específico. Ainda que as condições organizacionais colaborem para a eficácia dos programas de treinamento, considerando aspectos voltados para a aquisição de competências, capacidades, habilidades e conhecimentos corretos, há que se atentar para as diferenças individuais, isto é, as características específicas da clientela.

Metodologicamente, o diagnóstico ou avaliação de necessidades de treinamento deve considerar três componentes essenciais: o primeiro é a metodologia de análise a ser adotada, por exemplo: a aplicação de questionários, reuniões etc. O segundo componente diz respeito à definição de quem irá participar do processo, por exemplo: chefes, funcionários etc. O terceiro é o mais importante dos referidos componentes, está relacionado ao nível de análise da necessidade de treinamento.

### **2.2.2 Subsistema de Planejamento e Execução**

Possui como característica básica a aplicação de técnicas e estratégias para proporcionar a aquisição sistemática de conhecimentos, habilidades e atitudes.

Após ser feito o levantamento das necessidades de treinamento, procura-se analisar os dados obtidos e efetuar o planejamento e a execução das atividades, ou seja, é nessa etapa que o treinamento acontece. A qualidade da execução do treinamento depende de vários aspectos, entre eles: a adequação do programa as reais necessidades da organização, a qualidade do material didático utilizado nos projetos e programas, a aprovação e participação ativa das chefias e diretorias da organização, a qualidade dos instrutores e a qualidade da clientela.

De acordo com Castro (1999), é importante investigar a relação entre as características pessoais e a eficácia dos treinamentos, pois o colaborador deve estar disposto e motivado a participar do processo de treinamento. Nessa etapa ressalta-se que devem ser considerados os recursos físicos, tecnológicos etc. disponibilizados pela organização e devem ser elaborados os orçamentos e o cronograma dos eventos.

Ainda de acordo com o autor, o planejamento envolve a escolha de estratégias de ensino, dos métodos e das técnicas a serem empregados e um estudo acerca das relações de custo-benefício de cada alternativa de escolha, uma vez que o planejamento deve alinhar-se as estratégias estabelecidas e aos resultados organizacionais esperados. Elaborado e validado o diagnóstico de necessidades, planejadas e realizadas as atividades de treinamento, segue-se o processo de avaliação.

### **2.2.3 Subsistema de Avaliação do Treinamento**

É definido como o levantamento sistemático de conhecimentos, habilidades e atitudes nos níveis organizacional, das tarefas e individual.

Não se pode deixar de ressaltar que o resultado apresenta um papel muito importante na avaliação, ou seja, a averiguação do aprendizado do treinando e, posteriormente, seu desempenho na atuação cotidiana. Ela permite a realimentação do processo a partir de seus dados positivos ou não em relação ao treinamento. Aqui, o desenvolvimento tecnológico fornece uma série de possibilidades às organizações, dentre elas, a de identificar quais fatores do ambiente organizacional restringem ou facilitam a melhoria do desempenho dos treinados.

Para Siqueira Junior (2007), a avaliação de treinamento é composta por três fases: a primeira consiste em identificar o que foi planejado a partir do projeto de treinamento. A segunda trata da análise e mensuração do resultado obtido com treinamento. E a terceira fase consiste em comparar os objetivos planejados com os resultados obtidos. O autor ressalta que quanto menos rigoroso for o planejamento e menos claros forem os objetivos de um treinamento, maior será o desafio para avaliá-lo posteriormente.

Existe um certo consenso entre os principais pesquisadores nacionais e estrangeiros com relação à avaliação de treinamento. A maioria deles concorda que a avaliação deve contemplar os seguintes níveis: reação, aprendizagem, desempenho no cargo, mudança organizacional e valor final. Essa proposta de níveis de avaliação foi desenvolvida inicialmente por Hamblin (1978), que é considerado o introdutor do processo de análise de retorno sobre o investimento em programas de treinamento e desenvolvimento. Seu modelo foi desenvolvido a partir de uma adaptação do trabalho de Kirkpatrick (1976). Entretanto, esses autores concebiam os níveis de avaliação de forma responder duas perguntas: quem precisa de treinamento e que tipo de instrução deve ser necessário.

Independentemente do modelo de avaliação de efeitos de TD&E a ser adotado, é possível definir avaliação como “qualquer tentativa no sentido de obter informações sobre os efeitos de um programa de treinamento e para determinar o valor do treinamento à luz dessas informações” (HAMBLIN, 1978, p. 21). Tem-se, assim, que a avaliação constitui um dos aspectos mais críticos do treinamento, pois, só partir dela é possível perceber se o treinamento atingiu seus objetivos, sendo ela a principal responsável por fornecer o *feedback* necessário para possível aperfeiçoamento do processo de treinamento. Neste aspecto tem-se a avaliação de efeitos de TDE como imprescindível neste estudo da temática.

Para Kirkpatrick (1976 apud Pacheco, 2008) um sistema de avaliação de treinamento deve ser mensurado em quatro níveis: reação, aprendizado, comportamento e resultados. O mais comum deles e também o de mais simples aplicação e manutenção focaliza a reação dos alunos diante do treinamento, o material didático, os instrutores e os recursos utilizados entre outros aspectos do treinamento. Uma impressão positiva é importante para que o aluno esteja motivado para aprender.

O segundo nível também não é muito difícil de ser encontrado sendo aplicado nas organizações; este procura mensurar o quanto cada um aprendeu efetivamente com o treinamento, podendo ser percebido quando ocorre um aumento de conhecimentos e/ou um aumento de habilidades. O terceiro nível procura medir a mudança de comportamento, pois o objetivo principal do aprendizado é exatamente proporcionar uma mudança no comportamento do aluno. O treinamento só é bom se refletirem nas habilidades e atitudes dos colaboradores (KIRKPATRICK, 1976 apud Pacheco, 2008).

Ainda de acordo com o autor, o quarto nível é o mais importante e talvez o mais difícil de ser implantação e mesmo encontrado nas organizações de modo sistemático, visto objetivar identificar se a empresa obteve um retorno do seu investimento, fato que permite a adoção de indicadores variados e de extrema complexidade, como os dados do mercado, crescimento, entre outros.

Hamblin (1978) traz a mesma abordagem dos níveis a serem avaliados do que Kirkpatrick (1976); a distinção é que propõe cinco os níveis de avaliação, pois divide o quarto nível em dois, sendo um em termos da “organização” e outro o que ele denomina de “valor final”.

Destaca-se que a maioria das avaliações concentra-se apenas no nível de reação, e alguns poucos no nível de aprendizado. O autor Hamblin (1978, p., 21) destaca que avaliação de treinamento é “qualquer tentativa de obter informações sob os efeitos de um programa de treinamento e para determinar o valor do treinamento à luz dessas informações é necessário”. Comenta-se que a verificação da eficácia se torna a ferramenta para confirmação se o processo realizado teve total assertividade na sua aplicação e confirmar se o tratamento foi realizado e aplicado de acordo com a necessidade existente.

Para Kirkpatrick (1976 apud Pacheco, 2008) tem-se que a reação precisa ser favorável e ter o retorno dos antigos funcionários para futuros programas. Nos programas internos das empresas a necessidade de medir a satisfação do cliente já não parece tão evidente, pois muitas vezes os funcionários são convocados a participar quer queiram quer não. De qualquer forma, eles continuam sendo os clientes, mesmo que não paguem pelo treinamento, e a reação deles pode levar ao sucesso ou ao fracasso do programa, pois os comentários que fazem junto aos seus chefes chegará aos ouvidos da alta direção, que é quem toma a decisão sobre a continuidade dos programas.

Mas o estudo é um exemplo de como é possível fazer avaliações de treinamento, com a utilização de dados já existentes na organização e com custos muito mais baixos do que os das duas experiências anteriormente mencionadas.

Portanto, a reação positiva ao treinamento é importante tanto para os instrutores de treinamento internos quanto para os que oferecem programas abertos ao público, pois o futuro do programa depende desta reação. Além disso, se os participantes não reagem de forma favorável, provavelmente não estarão motivados a aprender. Reação positiva e satisfação podem não assegurar o aprendizado, mas reação negativa, insatisfação, certamente reduz a possibilidade de aprendizado.

Assim, tem-se após esta exposição teórica que nos casos de treinamento pode-se estabelecer e mensurar comportamento desejado, mas o resultado final tem de ser medido em termos de nível de satisfação dos funcionários.

### **3 METODOLOGIA**

Para esse trabalho, a pesquisa, quanto aos fins, é descritiva, pois discorreu sobre as percepções dos pesquisados sobre a aprendizagem ocorrida. Quanto aos meios, tem caráter de levantamento, pois buscou dados sobre o curso nas pautas do treinamento e nos questionários de reação aplicado nos participantes.

#### **3.1 Contexto de Pesquisa e Amostra de Participantes**

A pesquisa foi realizada em um setor da Universidade de Brasília - UnB, especificamente na Coordenadoria de Proteção ao Patrimônio. Composta por funcionários terceirizados e servidores do quadro permanente da instituição, sendo estes, integrantes do corpo operacional e gerencial.

Participaram do treinamento 126 indivíduos; dentre os participantes apenas 50 responderam ao questionário que continha 39 perguntas. O questionário foi distribuído para duas turmas, chamadas de “A” e “B”.

Quanto ao gênero dos entrevistados tem-se que dez entrevistados são do sexo feminino e cinquenta são do sexo masculino.

O curso de capacitação em “Segurança Pública e Cidadania” teve uma carga horária de 160 hora/aula. Começou no dia 2 de junho e terminou no dia 1 de agosto de 2009. O objetivo do curso era qualificar porteiros e vigilantes para a área de segurança pública da UnB. O conteúdo do treinamento foi detalhado e acertado entre os instrutores e os técnicos administrativos da CoPP, que participaram tanto da escolha dos instrutores e do conteúdo a ser abordado no curso. Foram ministradas as seguintes disciplinas: Combate a Incêndio, Direção Defensiva, Direitos Humanos, Gerenciamento de crise, História da UnB, Produção e Informação, Introdução ao Programa de Apoio ao Portador de Necessidades Especiais, Relações Humanas e Atendimento ao Público, Segurança e Cidadania, Segurança Patrimonial.

#### **3.2 Instrumento**

Para consecução deste trabalho foram analisadas pautas de frequências e questionário de avaliação de reação, que melhor se ajustaram ao objetivo proposto.

Dessa forma foram consultadas as listas de frequências do curso de capacitação “Segurança Pública e Cidadania”, entregue por uma pessoa da Coordenadoria de Proteção ao Patrimônio, local de realização das aulas, na entrada e saída de cada período, matutino e vespertino, horários da realização das aulas.

Para o instrumento de reação foi utilizado um questionário (Anexo 1), desenvolvido e validado pelo PROCAP, composto por 39 questões fechadas associadas a uma escala de cinco pontos, que vai de 1 a 5, em que 1 = ruim, e de 2 a 5, refere-se ao grau de qualidade, sendo 2 = insuficiente, 3 = regular, 4 = bom, 5 = ótimo.

Estas questões estão divididas em 8 seções: a primeira é composta por 7 questões, que visa mensurar aspectos relacionados a programação; a segunda é composta por 3 questões, que tem a finalidade de medir aspectos relacionados apoio ao desenvolvimento do curso; a terceira é composta por 3 questões, que tem o objetivo de medir os aspectos relacionados aplicabilidade e utilidade do curso; a quarta é composta por um total de 8 questões, que visa medir aspectos relacionados ao resultado do curso; a quinta é composta por 3 questões, que avalia aspectos relacionados ao suporte organizacional; a sexta é composta por 10 questões, que analisa aspectos relacionados ao desempenho didático do instrutor; a sétima é composta por 2 questões que observa aspectos relacionados ao domínio do conteúdo do instrutor, e oitava é composta por 3 questões que envolve aspectos relacionados ao entrosamento com os treinandos.

### **3.3 Procedimento de Coleta de Dados**

A avaliação de treinamento pode ocorrer nos níveis de reação, aprendizagem, desempenho no cargo, mudança organizacional e valor final, segundo a conhecida proposta de Hamblin (1978), adaptada do modelo de Kirkpatrick (1976). Predominaram, na pesquisa aqui utilizada, medidas de processo de aprendizagem - quantidade de faltas às disciplinas enfocadas, e medidas de reação - opinião ou a satisfação dos participantes sobre os diversos aspectos do evento de TDE.

Quanto aos fins a que se destina, a aplicação da pesquisa foi conduzida da seguinte forma: em um primeiro momento a pesquisadora verificou junto a Coordenadoria de Proteção ao Patrimônio e ao PROCAP a possibilidade de consultar diretamente todas as pautas (presença e falta) do curso, no que foi aprovada.

Em seguida a pesquisadora continuou a coleta mediante aplicação do questionário no último dia do curso, ao final da aula, no período matutino, no qual se encontravam reunidas as turmas “A e B”. Foi fornecida uma informação padrão inicial para todos os presentes acerca dos objetivos da pesquisa e das regras de sigilo das informações prestadas. Sendo assim, os questionários foram distribuídos aos treinandos que estavam presentes na sala de aula, no auditório da Coordenadoria de Proteção ao Patrimônio, no dia 01/08/2009. Ao todo foram distribuídos 74 questionários. O recolhimento dos 62 questionários foi realizado após uma hora, sendo que deste total, 12 foi eliminado por não se adequarem ao perfil exigido para a pesquisa, ou seja, não responderem devidamente o questionário, restando 50 questionários válidos.

### **3.4 Análise dos dados**

A análise dos dados foi calculada para dois grupos de treinandos: os que nunca faltaram – Grupo I (35 treinandos) e os que tiveram uma ou mais faltas – Grupo II (15 treinandos). Os dados obtidos por intermédio dos questionários foram inicialmente submetidos a análises estatísticas descritivas e de cunho exploratório.

Em uma segunda etapa, os dados coletados mediante a aplicação dos questionários foram submetidos à análise dos principais componentes. Essas análises permitiram examinar a estrutura empírica dos dados, validar estatisticamente o conteúdo dos instrumentos e julgar a confiabilidade deles.

A confecção de tabelas foi realizada com o apoio dos programas *Excel*, versão 97. E foram utilizadas tanto a média ponderada como a moda, devido que é o valor que detém o maior número de observações, ou seja, o valor ou valores mais frequentes.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como se observa na Tabela 1, os alunos do Grupo 1 e do Grupo 2 avaliaram positivamente a programação do curso focado neste estudo, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 4,29 e 4,23 e moda 5 nos dois grupos. Apesar de tal resultado, é possível observar que algumas diferenças entre as médias das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 2, por exemplo, que versava sobre a compatibilidade dos objetivos do curso com as necessidades e expectativas dos cursistas, o Grupo 1 alcançou escore médio relativamente superior (4,29) ao Grupo 2 (3,93). Tem-se ainda a análise da moda no item 6, no grupo 1 (4) e no grupo 2 (5) quanto a carga horária semanal do curso, demonstrando que no primeiro houve uma satisfação menor segundo Borges-Andrade e Abbad (1996), os esforços são despendidos pelas organizações para propiciar oportunidades de aprendizagem aos seus integrantes sendo uma das características essenciais para a definição do conceito de "Treinamento", ou seja, a carga horária era propícia segundo os objetivos traçados pela organização.

**Tabela 1 – Quanto à programação**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio-padrão	Moda	Média	Desvio-padrão	Moda
1 - Clareza na definição dos objetivos do curso.	4,67	0,53	5	4,53	0,5	5
2 - Compatibilidade dos objetivos do curso com suas necessidades e expectativas.	4,29	1,08	5	3,93	0,81	4
3 - Carga horária programada para as atividades teóricas.	4,20	0,88	4	3,93	0,96	4
4 - Ordenação do conteúdo programado.	4,32	0,80	5	4,66	0,96	5
5 - Carga horária programada para as atividades práticas.	3,94	1,04	4	3,93	1,29	4
6 - Carga horária semanal.	4,26	0,75	4	4,20	0,63	5
7 - Adequação do conteúdo programático aos objetivos do curso.	4,35	1,01	5	4,46	0,51	5
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,29	0,87	5	4,23	0,80	5



Segundo Schaan (2001), antes do treinamento, deve-se avaliar a necessidade de treinamento, o plano de treinamento, as expectativas, os custos, e conhecimentos e habilidades dos colaboradores para que a programação seja satisfeita pelos treinandos. Ao que parece pelas respostas encontradas no grupo 2 este item tem nível bastante satisfatório (5) onde Schaan (2001) destaca que antes do treinamento pode-se avaliar tanto o nível “aprendizado”, para identificar o que os funcionários esperariam deste curso ou o que já conhecem em relação ao que se espera que saibam para desempenhar adequadamente sua função, e como aplicariam nas suas habilidades e atitudes se referindo a programação que se deve ter para atingir os objetivos traçados para o treinamento que se realizará.

Na Tabela 2 sobre o “Apoio ao desenvolvimento do curso”, os treinados do Grupo 1 e do Grupo 2 avaliaram positivamente, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 3,64 e 3,72 e moda 4 nos dois grupos. Apesar de tal resultado, é possível observar que algumas diferenças entre as médias das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 8, por exemplo, que versava sobre a qualidade das instalações, o Grupo 1 alcançou moda superior (4) ao Grupo 2 (3), podendo observar que os treinandos avaliaram de forma negativa o local utilizado para as aulas (regular). No caso do item 10, por exemplo, que versava sobre a quantidade de material didático distribuído, o Grupo 1 alcançou escore médio relativamente inferior (3,44) ao Grupo 2 (4,06) e respectivamente moda 4 em ambos os grupos, novamente destaca-se que o grupo 2 demonstra estar mais satisfeito e segundo Hamblin (1978) o nível de “reação”, levanta atitudes e opiniões dos treinandos sobre os diversos aspectos do treinamento, ou sua satisfação com o mesmo.

**Tabela 2 – Apoio ao desenvolvimento do curso**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio – padrão	Moda	Média	Desvio – padrão	Moda
8 – Qualidade das instalações.	3,52	1,30	4	3,26	0,51	3
9 – Qualidade e organização do material didático.	3,97	0,99	4	3,86	1,29	4
10 – Quantidade de material didático distribuído.	3,44	1,18	4	4,06	0,63	4
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	3,64	1,15	4	3,72	0,81	4

Na tabela 03 “Aplicabilidade e utilidade do curso” tem-se que para uma boa avaliação do treinamento, é importante que os conhecimentos retidos pelos treinandos estejam de acordo com o esperado, isto devido que os escores médios foram de 4,48 em ambos os grupos e moda 5 respectivamente. Apesar de tal resultado, é possível observar que algumas diferenças entre as médias das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 12, por exemplo, que versava sobre a possibilidade de aplicação, em curto prazo, dos conhecimentos adquiridos na execução de suas tarefas, o Grupo 1 alcançou escore médio (4,47) e o Grupo 2 (4,53), demonstrando a importância que ambos os grupos vêm no treinamento executado, em que poderão aplicar os conhecimentos adquiridos no dia-a-dia na instituição em que trabalham de vigias e porteiros.

**Tabela 3 – Aplicabilidade e utilidade do curso**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio – padrão	Moda	Média	Desvio – padrão	Moda
11 – Utilidade dos conhecimentos e habilidades enfatizados no curso para resolução de problemas de trabalho.	4,58	0,55	5	4,53	0,51	4
12 – Possibilidade de aplicação, em curto prazo, dos conhecimentos adquiridos na execução de suas tarefas.	4,47	0,56	5	4,53	1,59	5
13 – Conveniência da disseminação do curso para outros servidores da UnB.	4,41	0,70	5	4,4	1,15	5
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,48	0,60	5	4,48	1,08	5

Na Tabela 4 sobre o “Resultado do Curso”, os treinandos do Grupo 1 e do Grupo 2 avaliaram positivamente, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 4,47 e 4,52 e moda 5. Apesar de tal resultado, é possível observar que algumas diferenças entre as médias das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 14, por exemplo, que versava sobre a assimilação do conhecimento transmitido no curso, o Grupo 1 alcançou escore médio inferior (4,35) ao Grupo 2 (4,73) e respectivamente moda de 4 e 5, destaca-se que o grupo 2 demonstrou ter tido uma assimilação maior do conteúdo, apesar terem tido

faltas durante o mesmo. Segundo Hamblin (1978) o nível de “aprendizagem” é verificado como resultado do curso em que poderão aplicar em suas funções, mas infere-se que o treinado pode não transferir para o trabalho as novas habilidades aprendidas no treinamento, isto pode ser observado no item 20 “Estímulo decorrente do curso para aplicar os conhecimentos e habilidades aprendidas” que tem moda 4 em ambos os grupos.

**Tabela 4 – Resultado do curso**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio -padrão	Moda	Média	Desvio- padrão	Moda
14 - Assimilação do conhecimento transmitido no curso.	4,35	0,77	4	4,73	1,14	5
15 - Capacidade de reconhecer situações em que é correto aplicar os novos conhecimentos.	4,52	0,56	5	4,66	1,09	5
16 - Probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultados do uso das novas habilidades.	4,70	0,46	5	4,86	1,09	5
17 – Capacidade de transmitir os conhecimentos adquiridos no curso a outros servidores da UnB.	4,35	0,59	5	4,26	1,08	4
18 – Probabilidade de promover melhorias nas atividades desenvolvidas pelo seu grupo de trabalho, com base nas habilidades aprendidas no curso.	4,47	0,61	5	4,4	1,08	5
19 – Contribuição do curso para sua integração com outros servidores da Universidade.	4,55	0,56	5	4,26	1,05	5
20 – Estímulo decorrente do curso para aplicar os conhecimentos e habilidades aprendidas.	4,38	0,69	4	4,33	1,05	4
21 – Intenção de aplicar no trabalho os conhecimentos adquiridos no curso.	4,47	0,78	5	4,66	1,02	5
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,47	0,62	5	4,52	1,07	5

Na Tabela 5 sobre o “Suporte Organizacional”, os treinados do Grupo 1 e do Grupo 2 avaliaram positivamente, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 4 pontos variando entre 4,11 e 4,24 e moda 4 em ambos. Apesar de tal resultado, é possível observar

que algumas diferenças entre as médias das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 22, por exemplo, que versava sobre a probabilidade de dispor de instrumentos materiais para o uso das novas habilidades apreendidas, o Grupo 1 alcançou escore médio (4) ao Grupo 2 (4,2), tendo como moda respectivos 4.

O papel da avaliação de treinamento seria o de coletar dados relativos aos efeitos nos diferentes níveis e compará-los com aqueles que seriam esperados. Contudo, dados nem sempre seriam colhidos em todos os níveis, mas deverá ter o suporte organizacional para que os objetivos instrucionais sejam satisfeitos, bem como as ações e variáveis sejam vinculadas ao treinamento.

Abbad (1999) organizou achados da literatura em avaliação de treinamento e sugeriu um modelo de predição do impacto do treinamento no trabalho. O Modelo Integrado de Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho – IMPACT é composto por sete componentes: suporte organizacional, características do treinamento, características da clientela, reações, aprendizagem, suporte à transferência e impacto do treinamento do trabalho. Os seis primeiros componentes são considerados preditores do impacto do treinamento no trabalho. A variável critério desse modelo, impacto do treinamento no trabalho, é definida como a avaliação do treinando sobre os efeitos produzidos pelo treinamento em níveis de desempenho, motivação, autoconfiança e abertura a mudanças no processo de trabalho.

O suporte organizacional refere-se às percepções do trabalhador acerca da qualidade do tratamento que recebe da organização em retribuição ao esforço que gasta no trabalho. Essas percepções baseiam-se na frequência, intensidade e nas manifestações organizacionais de aprovação, elogio, retribuição material e social ao esforço dos seus recursos humanos. Uma percepção favorável de suporte organizacional, segundo essa perspectiva, fortaleceria a expectativa esforço-resultado e o envolvimento afetivo do empregado com a organização, resultando em maior esforço do empregado para atingir os objetivos organizacionais.

Os resultados encontrados na moda deste estudo (4) demonstra porque se faz necessário avaliá-lo, pois possibilita ao pesquisador identificar com maior precisão os principais componentes do construto percepção de suporte organizacional, podendo ser útil como instrumento de diagnóstico e avaliação organizacionais e também como indicador indireto de necessidades de treinamento gerencial nas áreas de gestão de desempenho e práticas de valorização do funcionário.

**Tabela 5 – Suporte Organizacional**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio- padrão	Moda	Média	Desvio – padrão	Moda
22 – Probabilidade de dispor de instrumentos matérias para o uso das novas habilidades aprendidas.	4	0,81	4	4,2	1,02	4
23 – Oportunidades de aplicar as novas habilidades aprendidas no trabalho.	4,23	0,98	4	4,46	1	5
24 – Probabilidade de encontrar no seu trabalho um clima propicio para aplicar as novas habilidades aprendidas.	4,11	0,91	5	4,06	1	4
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,11	0,9	4	4,24	1	4

Na Tabela 6 sobre “Desempenho Didático”, os treinandos destacam sobre a avaliação sobre o instrutor e seu desempenho didático, no Grupo 1 e Grupo 2 avaliaram positivamente, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 4,63 e 4,61 e moda 5. Apesar de tal resultado, é possível observar que algumas diferenças entre as médias das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 33, que versava sobre o uso de recursos didáticos em relação à apreensão do conteúdo, o Grupo 1 e 2 tem como moda 4, em que nos itens 25 a 34 teve como moda respectivos 5 em todos, isto pode ser decorrente ao exposto na metodologia em que os participantes na maioria têm entre o Ensino Fundamental e Médio.

O desempenho didático relaciona-se às avaliações feitas pelos participantes do treinamento acerca da qualidade dos procedimentos e processos instrucionais adotados pelo instrutor em sala de aula. São eles: transmissão de objetivos, resumo e revisão dos temas, nível de profundidade com que os assuntos foram abordados, ritmo de apresentação, uso de estratégias motivacionais, qualidade da apresentação dos conteúdos e exemplos, uso de estratégias e recursos instrucionais, além da qualidade das avaliações de aprendizagem.

**Tabela 6 – Desempenho Didático**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio- padrão	Moda	Média	Desvio – padrão	Moda

25 – Transmissão dos objetivos do curso.	4,76	0,43	5	4,33	0,97	5
26 – Sumarização e revisão do conteúdo ensinado.	4,58	0,49	5	4,46	0,97	5
27 – Nível de organização sequencial do conteúdo do curso.	4,82	0,38	5	4,6	0,97	5
28 – Nível de profundidade com que os temas e assuntos foram abordados, tendo em vista o objetivo do curso.	4,82	0,38	5	4,93	0,97	5
29 – Ritmo de apresentação dos tópicos.	4,55	0,56	5	4,66	0,96	5
30 – Uso de estratégias para motivar os alunos em relação aos temas abordados no curso.	4,79	0,41	5	4,86	0,94	5
31 – Qualidade da apresentação dos conteúdos e da exemplificação.	4,64	0,54	5	4,8	0,94	5
32 – Uso de estratégias instrucionais (exposições orais, discussões em grupo e similares) em relação à apreensão do conteúdo.	4,61	0,65	5	4,8	0,94	5
33 – Uso de recursos didáticos (quadro de giz, quadro branco, reprojektor, data show, etc) em relação à apreensão do conteúdo.	4,26	0,86	4	4,2	0,94	4
34 – Qualidade das avaliações de aprendizagem	4,5	0,78	5	4,46	0,93	5
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,63	0,54	5	4,61	0,95	5

Na Tabela 7 sobre o “Domínio do Conteúdo”, os treinandos do Grupo 1 e do Grupo 2 tem um aspecto positivo, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 4,68 e 4,66 e moda 5, não demonstrando diferenças entre os resultados encontrados. Foi possível observar que não há diferenças na moda das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 35, por exemplo, que versava sobre o conhecimento dos temas abordados no curso, o Grupo 1 alcançou moda respectiva 5, também percebido na questão 36 quanto a “Segurança na transmissão dos conteúdos do curso”, sendo moda respectivamente 5 no Grupo 1 no Grupo 2.

Domínio do conteúdo refere-se à opinião do participante sobre o nível de conhecimentos e o grau de segurança demonstrado pelos instrutores, ao abordar assuntos relacionados ao conteúdo programático do curso. O item de segurança na transmissão dos conteúdos do curso para os treinandos representa a opinião do participante sobre a disposição

demonstrada pelos instrutores para esclarecer dúvidas e estimular a manifestação de idéias sobre a matéria ensinada no curso.

**Tabela 7 – Domínio do Conteúdo**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio – padrão	Moda	Média	Desvio – padrão	Moda
35 – Conhecimento dos temas abordados no curso.	4,64	0,54	5	4,66	0,91	5
36 – Segurança na transmissão dos conteúdos do curso.	4,73	0,51	5	4,66	0,91	5
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,68	0,52	5	4,66	0,91	5

Na Tabela 8 sobre o “Entrosamento com os cursandos”, os treinandos do Grupo 1 e do Grupo 2 avaliaram positivamente, visto que, respectivamente, alcançaram escores médios de 4,64 e 4,77 os mais altos da pesquisa e moda 5. Não houve diferenças entre as modas das avaliações de cada item geradas para o grupo. No caso do item 38, por exemplo, que versava sobre o respeito às idéias manifestadas pelos alunos acerca dos temas abordados no curso, o Grupo 1 e Grupo 2 tiveram 5 como moda.

Demonstra a tabela citada que o nível reação tem no entrosamento com os cursandos atingiu índice de confiabilidade, isto devido à satisfação do participante com a didática, segurança, domínio do conteúdo e competência interpessoal demonstrados pelo instrutor em sala de aula no curso de Segurança Pública e Cidadania. O impacto imediato do entrosamento com os cursandos faz com que a motivação pessoal seja aumentada e as competências dos treinados ampliadas.

**Tabela 8 – Entrosamento com os cursandos**

ITENS	GRUPO I			GRUPO II		
	Média	Desvio – padrão	Moda	Média	Desvio – padrão	Moda
37 – Disposição para esclarecer dúvidas.	4,58	0,78	5	4,73	0,91	5

38 – Respeito às idéias manifestadas pelos alunos acerca dos temas abordados no curso.	4,67	0,53	5	4,8	0,91	5
39 – Estimulo dado aos alunos para manifestarem suas idéias.	4,67	0,80	5	4,8	0,91	5
<b>MEDIDAS GERAIS</b>	4,64	0,70	5	4,77	0,91	5

Finalmente, como discussão dos dados aqui expostos neste tópico tem-se que o resultado dos efeitos e a reação dos treinados, o desempenho organizacional será incrementado na Universidade de Brasília, como eficácia dos objetivos traçados no treinamento do Curso “Segurança Pública e Cidadania” e outros treinamentos devem ser avaliados para que se amplie a generalidade dos resultados.

Conforme anteriormente demonstrando as questões que tiveram uma media considerada como pontos mais fortes foram: Item 16 - Probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultados do uso das novas habilidades. Grupo I (4,70) e respectivamente Grupo II (4,86). Item 27 - Nível de organização seqüencial do conteúdo do curso. Grupo I (4,82) e Grupo II (4,6). Item 28 - Nível de profundidade com que os temas e assuntos foram abordados, tendo em vista o objetivo do curso. Grupo I (4,82) e Grupo II (4,93). Item 30 - Uso de estratégias para motivar os alunos em relação aos temas abordados no curso. Grupo I (4,79) e Grupo II (4,86). Item 31 - Qualidade da apresentação dos conteúdos programáticos e da exemplificação. Grupo I (4,64) e Grupo II (4,8).

E logo em seguida foi relacionada pela pesquisadora as questões que tiveram uma media consideravelmente inferior. Enfim, os pontos fracos. Item 3 – Carga horária programada para as atividades teóricas. Grupo I (4,20) e Grupo II (3,93). Item 5 – Carga horária programada para as atividades praticas. Grupo I (3,94) e Grupo II (3,93). Item 8 – Qualidade das instalações. Grupo I (3,52) e Grupo II (3,26). Item 9 – Qualidade e organização do material didático. Grupo I (3,97) e Grupo II (3,86). Item 10 – Quantidade de material didático distribuído. Grupo I (3,44) e Grupo II (4,06).



## 5 CONCLUSÃO

Apos analisar todo o exposto, percebe-se que o objetivo proposto no início do trabalho sobre medidas de processo de aprendizagem e reação após a participação do treinamento de “Segurança Pública e Cidadania” para funcionários terceirizados e servidores da UnB, visando a identificação de conhecimentos adquiridos no treinamento, a partir da percepção dos pesquisados; e a relação dos conteúdos aprendidos e ensinados com a atuação da identificação e disseminação de conteúdos aprendidos foi viável no nível de reação esperado.

Há muito que avançar, no que tange ao desenvolvimento de medidas no nível organizacional. O caminho a seguir parece ser análogo ao que foi trilhado no nível de comportamento no cargo. Existem desafios a vencer, mas as soluções parecem estar melhor dimensionadas, ou existe maior capacidade desenvolvida para superá-los, do que aquilo que foi descrito no nível de mensuração de aprendizagem.

De todo o estudo realizado há de se caracterizar a competência do treinamento centrada em um tripé - conhecimento técnico, habilidades individuais e competências, no qual o profissional, dependendo do seu cargo, deverá deter um maior ou menor domínio como dimensão motivacional, seguida de avaliação sobre as capacidades.

No momento atual, vale muito mais alguém que tenha princípios, valores e limites do que outros com muito conhecimento técnico e sem estas qualidades para aplicá-los. Pode-se treinar um profissional para manipular os mais modernos equipamentos, porém, habilidade humana, adquire-se com vivências.

O desenvolvimento profissional não significa coagir os funcionários a adotar as metas da organização, nem sequer manipular seu comportamento. Muito pelo contrário, o desenvolvimento exige um relacionamento no qual cada um possa assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento de seu próprio potencial de forma planejada e colocada em ação.

Conclui-se que apesar de as competências sempre se manifestarem por comportamentos observáveis, trazem implícitos os conhecimentos tecnológicos, as bases científicas e instrumentais dessas tecnologias e as atitudes e valores inerentes à realização do trabalho.

A limitação principal deste estudo refere-se ao fato de que o grupo de alunos faltantes (Grupo II), na verdade, apenas foi composto por alunos que faltaram 1 ou 2 vezes, o que não

os distingue muito bem dos que nunca faltaram (Grupo I), podendo causar dados não muito confiáveis da pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ABBAD, Gardênia. **Um modelo integrado de avaliação de impacto do treinamento no trabalho – IMPACT**. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1999
- BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **O suporte oferecido pela pesquisa na área de treinamento**. Revista de Administração, v.26, p. 87-102, Out./dez. 1991.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Desenvolvimento de recursos humanos e estilos comportamentais**. In: 04/05/2010. Desenvolvimento de Recursos Humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional. São Paulo: Atlas, 1980.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. In: 11/04/2010. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organização e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. cap.7 e 8.
- BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; OLIVEIRA-CASTRO, Gardênia da Silva. **Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre suas pesquisas científicas**. Revista de Administração, São Paulo, v.31, n.2, p. 112-125, Abr./jun. 1996.
- CASTRO, G. A. O. et al. Percepção de suporte organizacional, desenvolvimento e validação de questionário. **Revista de Administração Contemporânea**, v.3, n.2, p. 29-51, 1999.
- DRAGO, Pedro A. **Treinamento de gerentes: um perfil do profissional**. Belo Horizonte: CMA (CEPEAD), 1980. (Tese de Mestrado).
- FONTES, Lauro Barreto. **Treinamento Industrial**. In: 25/04/2010. **Manual do treinamento na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 1971. cap.2.
- HAMBLIN, Anthony Grandell. **Avaliação e Controle de Treinamento**. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.
- PACHECO, Andressa Sasaki Vasques. **Sistematização da avaliação dos programas de educação corporativa do SESCOOP/SC**. São Paulo: USP, 2008.
- RODRIGUES, Ronado Pilati. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Rio de Janeiro, Artmed, 2006. cap.8.
- ROSEMBERG, M. J. Aprendizado, e-learning e a empresa inteligente. In: 27/04/2010. **Além do e-learning: abordagens e tecnologias para a melhoria do conhecimento, do aprendizado e do desempenho organizacional**. 1.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008. cap.2.
- SCHAAN, Maria Helena. **Avaliação sistemática de treinamento: guia prático**. São Paulo: LTr, 2001.
- SIQUEIRA JUNIOR, A. B. de. **Aspectos que Influenciam a Efetividade das políticas e Práticas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação na Área de Tecnologia de uma Instituição Financeira**. 2007. Brasília: UnB, 2007. (Tese de Mestrado).

VARGAS, Miramar Ramos Maia. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Rio de Janeiro, Artmed, 2006. cap.7.

## Anexo I

<b>AVALIAÇÃO DE REAÇÃO</b>					
Curso: Segurança Pública e Cidadania			Período de realização: 02/06 a 01/08/2009		
Nome Completo:			Cargo:		
Forma de contratação:		<input type="checkbox"/> Quadro	<input type="checkbox"/> Extra-quadro		
Faixa Etária: <input type="checkbox"/> 18 a 25 anos <input type="checkbox"/> 26 a 33 anos <input type="checkbox"/> 34 a 41 anos <input type="checkbox"/> 42 a 49 anos <input type="checkbox"/> 50 anos em diante					
Sexo: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino					
Orientações Gerais:					
Caro cursando,					
Este questionário tem como objetivo coletar dados sobre diferentes aspectos acerca do curso que você acabou de participar, a fim de que seja possível o contínuo aprimoramento dos dados do Procap. As informações prestadas por você serão sigilosas. Por favor, responda todos os itens do questionário com atenção e cuidado. Desde já agradecemos a sua colaboração.					
Para responder, você deverá marcar com um "X" a opção que melhor expressa sua avaliação do curso.					
QUANTO À PROGRAMAÇÃO	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
1 – Clareza na definição dos objetivos do curso.					
2 – Compatibilidade dos objetivos do curso com suas necessidades e expectativas.					
3 – Carga horária programada para as atividades teóricas.					
4 – Ordenação do conteúdo programado.					
5 – Carga horária programada para as atividades práticas.					
6 – Carga horária semanal.					
7 – Adequação do conteúdo programático aos objetivos do curso.					

<b>APOIO AO DESENVOLVIMENTO DO CURSO</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
8 – Qualidade das instalações					
9 – Qualidade e organização do material didático					
10 – Quantidade de material didático distribuído					
<b>APLICABILIDADE E UTILIDADE DO CURSO</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
11 – Utilidade dos conhecimentos e habilidades enfatizados no curso para resolução de problemas de trabalho.					
12 – Possibilidade de aplicação, em curto prazo, dos conhecimentos adquiridos na execução de suas tarefas.					
13 – Conveniência da disseminação do curso para outros servidores da UnB.					
<b>RESULTADOS DO CURSO</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
14 – Assimilação do conhecimento transmitido no curso.					
15 – Capacidade de reconhecer situações em que é correto aplicar os novos conhecimentos.					
16 – Probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultados do uso das novas habilidades.					
17 – Capacidade de transmitir os conhecimentos adquiridos no curso a outros servidores da UnB.					
18 – Probabilidade de promover melhorias nas atividades desenvolvidas pelo seu grupo de trabalho, com base nas habilidades aprendidas no curso.					
19 – Contribuição do curso para sua integração com outros servidores da Universidade.					

20 - Estimulo decorrente do curso para aplicar os conhecimentos e habilidades aprendidas.					
21 – Intenção de aplicar no trabalho os conhecimentos adquiridos no curso.					
<b>SUPORTE ORGANIZACIONAL</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
22 – Probabilidade de dispor de instrumentos matérias para o uso das novas habilidades aprendidas.					
23 – Oportunidades de aplicar as novas habilidades aprendidas no trabalho.					
24 – Probabilidade de encontrar no seu trabalho um clima propicio para aplicar as novas habilidades aprendidas.					
<b>AVALIAÇÃO SOBRE O INSTRUTOR</b>					
<b>DESEMPENHO DIDATICO</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
25 – Transmissão dos objetivos do curso.					
26 – Sumarização e revisão do conteúdo ensinado.					
27 – Nível de organização seqüencial do conteúdo do curso.					
28 – Nível de profundidade com que os temas e assuntos foram abordados, tendo em vista o objetivo do curso.					
29 – Ritmo de apresentação dos tópicos.					
30 – Uso de estratégias para motivar os alunos em relação aos temas abordados no curso.					
31 – Qualidade da apresentação dos conteúdos e da exemplificação.					
32 – Uso de estratégias instrucionais (exposições orais, discussões em					

grupo e similares) em relação à apreensão do conteúdo.					
33 – Uso de recursos didáticos (quadro de giz, quadro branco, retroprojeter, data show, etc) em relação à apreensão do conteúdo.					
34 – Qualidade das avaliações de aprendizagem					
<b>DOMINIO DO CONTEUDO</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
35 – Conhecimento dos temas abordados no curso.					
36 – Segurança na transmissão dos conteúdos do curso.					
<b>ENTROSAMENTO COM OS CURSANDOS</b>	Ruim	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo
37 – Disposição para esclarecer duvidas.					
38 – Respeito às idéias manifestadas pelos alunos acerca dos temas abordados no curso.					
39 – Estimulo dado aos alunos para manifestarem suas idéias.					

Comentários / Criticas / Sugestões:

---



---



---



---



---



---



---



---



---

Mais uma vez agradecemos a sua colaboração.