



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA



Marília Carneiro Fernandes

Análise da eficácia de Treinamento à Distância no ambiente corporativo

Uberlândia

2016



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA



Marília Carneiro Fernandes

Análise da eficácia de Treinamento à Distância no ambiente corporativo

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Psicologia – Mestrado, do Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Aplicada

Orientador: Prof. Dr. Sinésio Gomide Junior

Uberlândia
2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.

F363a
2016 Fernandes, Marília Carneiro, 1982
 Análise da eficácia de treinamento à distância no ambiente
 corporativo / Marília Carneiro Fernandes. - 2016.
 61 p. : il.

 Orientador: Sinésio Gomide Junior.
 Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia,
 Programa de Pós-Graduação em Psicologia.
 Inclui bibliografia.

 1. Psicologia - Teses. 2. Ensino a distância - Teses. 3. Formação
 profissional - Teses. 4. Psicologia educacional - Teses. I. Gomide Junior,
 Sinésio. II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de Pós-
 Graduação em Psicologia. III. Título.

CDU: 159.9



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

Marília Carneiro Fernandes

Análise da eficácia de Treinamento à Distância no ambiente corporativo

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado, do Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do Título de Mestre em Psicologia Aplicada.

Área de Concentração: Psicologia Aplicada

Orientador (a): Sinésio Gomide Júnior

Banca Examinadora
Uberlândia,

Prof. Dr. Sinésio Gomide Júnior (Orientador)
Universidade Federal de Uberlândia

Prof(a). Dr(a). Áurea de Fátima Oliveira (Examinador)
Universidade Federal de Uberlândia

Prof(a). Dr(a). Stella Naomi Moriguchi (Examinador)
Universidade Federal de Uberlândia

Prof(a). Dr(a). Heila Magali da Silva Veiga (Examinador suplente)
Universidade Federal de Uberlândia

AGRADECIMENTOS

A Deus por me permitir a oportunidade de realizar um sonho e principalmente por sempre colocar as pessoas certas em meu caminho.

Ao professor Sinésio, a quem chamo carinhosamente de meu desorientador, por todas as horas de orientação, troca de conhecimentos e por ter feito desses encontros momentos de descontração e vontade de aprender cada vez mais.

Ao Paulo Guilherme, meu marido, pela compreensão nos finais de semana que foi preciso ficar em casa e por sempre respeitar que naquele momento meu Mestrado era prioridade.

Ao meu pai por ter sido sempre o melhor exemplo e maior incentivo para que eu seguisse a vida acadêmica sem me deixar desistir quando parecia impossível. A minha mãe por provar que somos capazes de superar tudo quando nossa fé e força de vontade são maiores que qualquer obstáculo e ao meu irmão por manter meus pés no chão e ser sempre o ombro amigo.

A minha avó, tios, primos e amigos por entenderem minha ausência e torcerem por mim incondicionalmente.

RESUMO

Este estudo analisou o modelo de avaliação dos conhecimentos adquiridos através da formação à distância de uma empresa de telecomunicações na cidade de Uberlândia - MG. Para isso, o presente estudo teve como objetivo avaliar o ganho de conhecimento comparando as notas obtidas no pré-teste e pós-teste respondidas por empregados durante o curso e avaliar, através de um questionário no final da formação em educação a distância, grau de satisfação dos funcionários da empresa com o novo projeto da organização. O primeiro objetivo foi analisar banco de dados da empresa com 14,028 participantes. Como era uma grande população, este número foi dividido pelo número de cursos (14) para uma amostra total de 1.002 participantes. Na avaliação dos questionários, que era o segundo objetivo deste estudo, a amostra foi de 343 participantes. Para avaliar o ganho de conhecimento comparando as notas obtidas no pré e pós-teste, foi feito um teste T de notas pré e pós-teste no sistema SPSS. Os resultados mostraram um conhecimento de ganho em todos os cursos. Na avaliação dos questionários, os resultados mostraram que apesar de ser uma nova metodologia, os cursos em EAD agradou a maioria dos funcionários, fazendo com que estes bem avaliassem não só o programa, mas também a organização pela iniciativa.

Palavras Chave: Treinamento; EAD; Conhecimento.

ABSTRACT

This study analyzed the valuation model of knowledge acquired through distance training of a telecommunications company in the city of Uberlândia - MG. For this, the present study aimed to evaluate the gain of knowledge comparing the marks obtained in the pretest and posttest answered by employees during the course and evaluate, through a questionnaire at the end of training in distance education, degree of satisfaction of employees with the new organization design. The first objective was to analyze the company's database with 14.028 participants. As was a large population, this number was divided by the number of courses (14) for a total sample of 1,002 participants. In the evaluation of the questionnaires, which was the second objective of this study, the sample was 343 participants. To evaluate the gain of knowledge comparing the marks obtained in the pre and post-test, he was made a T test notes pre and post-test in the SPSS system. The results showed a gain of knowledge in all courses. In the evaluation of the questionnaires, the results showed that despite being a new methodology, the courses in distance education liked most employees, making them well-evaluate not only the program but also the organization for the initiative.

Keywords: Training; distance education; Knowledge.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Conceito de aprendizagem.....	13
Figura 2. Estratégias organizacionais e ações de TD&E.....	16
Figura 3. Níveis de avaliação de treinamento.....	19
Figura 4. Modelo de avaliação integrado e somativo – MAIS.....	21
Figura 5. Modelo de avaliação do impacto do treinamento no Trabalho - IMPACT.....	22
Figura 6. Modelo geral de avaliação da Transferência de Treinamento via web no Trabalho.....	27
Figura 7. Nível de escolaridade.....	42
Figura 8. Nível de satisfação.....	43

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 Relação de Trilhas e cursos.....	31
TABELA 2. Média de nota de pré e pós-teste de cada Trilha.....	35
TABELA 3. Média geral das Trilhas.....	36
TABELA 4. Média de notas pré-teste por trilha.....	36
TABELA 5. Média de notas pós-teste por trilha.....	37
TABELA 6. Comparativo entre Trilhas em relação à nota pré-teste.....	37
TABELA 7. ANOVA da nota Pré-teste dos cursos.....	39
TABELA 8. ANOVA da nota Pós-teste dos cursos.....	40
TABELA 9. Conhecimento básico X conhecimento adquirido.....	40
TABELA 10. Resposta sobre aproveitamento profissional.....	43

SUMÁRIO

RESUMO.....	5
ABSTRACT.....	6
LISTA DE FIGURAS.....	7
LISTA DE TABELAS.....	8
INTRODUÇÃO.....	10
1. REVISÃO DE LITERATURA.....	12
1.1 Treinamento.....	12
1.2 Educação à distância.....	24
2 OBJETIVOS.....	30
3 MÉTODO.....	31
3.1 Amostra e Instrumento.....	31
3.2 Coleta e análise de dados.....	33
3.2.1 Aspectos éticos.....	34
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	35
4.1 Análise e discussão do ganho de conhecimento.....	35
4.2 Análise e discussão do grau de satisfação dos empregados com EAD.....	41
CONCLUSÃO.....	45
REFERÊNCIAS.....	47
ANEXO 1 - Questionário de avaliação de satisfação fornecido pela empresa coparticipante.....	51
ANEXO 2 – Declaração da instituição coparticipante assinado.....	54
ANEXO 3- Parecer consubstanciado.....	55

INTRODUÇÃO

Um dos principais objetivos de pesquisas em treinamento, desenvolvimento e educação, consiste em identificar condições necessárias para que o indivíduo adquira determinados conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) exigidos pelo trabalho (Abbad, Nogueira, & Walter, 2006). As organizações atuais, preocupadas com a manutenção da competitividade do mercado, mostram-se interessadas em entender como ocorrem os processos de aprendizagem e, principalmente, os mecanismos de transferência para os diferentes níveis da organização.

É importante diferenciar, no contexto de organizações e trabalho, a aprendizagem natural ou espontânea e a aprendizagem induzida. A aprendizagem natural não necessita de procedimentos sistemáticos para ocorrer (Abbad & Borges – Andrade, 2004). Esse processo pode ocorrer por observações, conversas informais e/ou formais em reuniões e encontros, consultas em fontes de informação diversas, entre outros. Por outro lado, a aprendizagem induzida ocorre mediante planejamento sistemático de procedimentos e estratégias instrucionais visando ao alcance de determinados CHAs, também previamente delineados. Essas situações de aprendizagem são conhecidas como as ações formais de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) (Abbad, Nogueira, & Walter, 2006).

Entender as teorias de aprendizagem em pesquisas sobre treinamento e comportamento em organizações do trabalho tem sido descrito como aspecto importante para a sua implementação (Abbad, Nogueira, & Walter, 2006). O processo de atualização contínua das competências individuais e organizacionais, em um ambiente que muda constantemente suas exigências técnicas para se adequar ao mercado competitivo, torna-se extremamente complexo.

A questão preponderante é que, historicamente, o desenvolvimento profissional nas empresas esteve associado às ações formais de treinamento. Devido a isso, as chances de crescimento sustentável residem exatamente no alinhamento das ações de treinamento, desenvolvimento e educação (Junqueira, 2000).

Para Goldstein (1986), treinamento e desenvolvimento de empregados são frequentemente apontados como o ponto mais crítico das empresas que deverão traçar planos prioritários para melhorar essa situação. No entanto, apesar de este ser um ponto importante, o autor relata que métodos de treinamento são muitas vezes vistos como modismos, a avaliação do programa é rara e avaliação rigorosa é praticamente inexistente.

Diante da falta de avaliações citada anteriormente, Zerbini (2003) acredita que é essencial o desenvolvimento de estudos que produzam conhecimentos na área de avaliação de sistemas instrucionais. Para a autora, desenvolver soluções técnicas que identifiquem os sistemas instrucionais capazes de oferecer maior produtividade, lucratividade e competitividade para a empresa e indivíduos são muito importantes.

Devido à necessidade de desenvolver tais soluções técnicas e também atingir cada vez mais um maior número de pessoas, Nunes (1994) defende que a Educação à Distância constitui um recurso de incalculável importância para atender grandes contingentes de alunos, de forma mais efetiva que outras modalidades e sem riscos de reduzir a qualidade dos serviços oferecidos em decorrência da ampliação da clientela atendida. Isso é possibilitado pelas novas tecnologias nas áreas de informação e comunicação que estão abrindo novas possibilidades para os processos de ensino-aprendizagem à distância. Novas abordagens têm surgido em decorrência da utilização crescente de multimídias e ferramentas de interação à distância no processo de produção de cursos, pois com o avanço das mídias digitais e da expansão da Internet, torna-se possível o acesso a um grande número de informações, permitindo a interação e a colaboração entre pessoas distantes geograficamente ou inseridas em contextos diferenciados (Nunes, 1994).

Zerbini (2007) afirma que o Treinamento à Distância (TaD) pode também facilitar o desenvolvimento de carreira dentro e fora das organizações por meio de currículos e trilhas educacionais voltados à educação continuada em Universidades Corporativas.

É importante aprofundar as pesquisas, com a finalidade de investigar a efetividade dos treinamentos, examinando, por exemplo, até que ponto a expectativa da empresa e o valor atribuído a um determinado treinamento podem implicar em sua real efetividade.

Diante do que foi exposto, o presente estudo tem como objetivo investigar a eficácia de treinamentos à distância de um projeto dividido em cinco Trilhas de Aprendizagem – denominação dada aos módulos educacionais do programa, já existente em uma empresa privada.

1. REVISÃO DE LITERATURA

1.1. TREINAMENTO

A aprendizagem, como processo psicológico que ocorre no nível do indivíduo, é essencial para a sobrevivência dos seres humanos no decorrer de todo o seu desenvolvimento, principalmente no mercado de trabalho (Abbad & Borges-Andrade, 2004). O indivíduo demonstra que aprendeu algo novo ao executar, num evento instrucional, os comportamentos descritos nos objetivos instrucionais inicialmente propostos (Gagné, 1985).

Próximo a essa definição, aprendizagem tem sido definida como o processo no qual o indivíduo, em interação com o ambiente, adquire e retém novo conhecimento, habilidade e/ou atitude (CHA), e que, posteriormente, pode ser observada na mudança de comportamento (Pantoja & Borges-Andrade, 2002).

Adicionalmente, Abbad, Nogueira e Walter (2006) defendem que a aprendizagem representa o processo ou o meio pelo qual a competência é adquirida, enquanto a competência representa uma manifestação do que a pessoa aprendeu. Nesse processo, a mudança pode ser percebida por meios da comparação das notas nos testes aplicados antes e depois da estratégia educacional adotada, enquanto a mudança na competência pode ser observada quando se compara o desempenho do indivíduo antes e depois do processo de aprendizagem (Borges-Andrade, Abad, Mourao, & Cols, 2006).

Para caracterizar a existência do desenvolvimento de competências profissionais, Le Boterf (1999) destaca três fatores: interesse do indivíduo em aprender, um ambiente de trabalho e um estilo de gestão que incentivem a aprendizagem e sistema de formação disponível ao indivíduo.

Os componentes do conceito de aprendizagem (aquisição, retenção, generalização) têm sido relacionados aos conceitos de transferência de aprendizagem e impacto do treinamento no trabalho (Pilati & Abbad, 2005). A relação entre os conceitos tem sido utilizada pelos autores para descrever o processo de mudança comportamental como resultado de ações instrucionais (Pilati & Abbad, 2005), como pode ser visto na Figura 1:

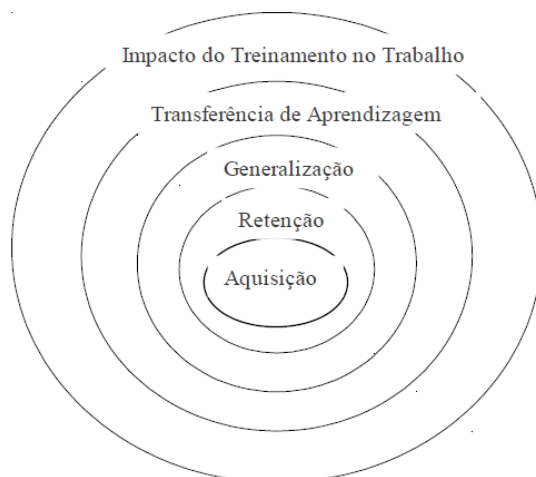


Figura 1: Conceito de aprendizagem. Pilati e Abbad, 2005. *Análise fatorial confirmatória da escala de impacto do treinamento no trabalho*. Psicologia: Teoria e Pesquisa. (Vol.21, 1ª ed., pp.43-51).

De acordo com a Figura 1, aquisição define-se como processo básico de apreensão de conhecimentos, habilidades e atitudes, desenvolvidos ao longo da ação instrucional. Esse conceito refere-se apenas a uma das etapas do processo de aprendizagem e depende de memorização para se concretizar (Pilati & Abbad 2005). Já a retenção é definida como o processo imediatamente posterior à aquisição e se refere ao armazenamento dos CHAs na memória de longo prazo. Para Abbad e Borges-Andrade (2004), retenção é a quantidade de tempo em que os CHAs adquiridos continuam a ser utilizados no ambiente de transferência, após término do programa instrucional. Generalização pode ser definida como grau em que os CHAs adquiridos são utilizados no ambiente de transferência em contextos e condições diferentes daquelas que foram desenvolvidas durante eventos de TD&E. Nesses casos, em situação de teste, verifica-se quanto o profissional treinado é capaz de resolver problemas similares aos ensinados nos treinamento, porém que variem em termos de condições, consequências ou do próprio comportamento ou, ainda, de ambas as coisas (Abbad & Borges-Andrade, 2004; Ford & Kraiger, 1995).

Na literatura de psicologia experimental, generalização e transferência de aprendizagem são termos correlatos. Abbad e Borges-Andrade (2004) afirmam que a transferência varia tanto no sentido (lateral e vertical) quanto em direção (positiva e negativa). Na transferência lateral, o indivíduo apresenta desempenhos que não foram diretamente aprendidos, mas que são semelhantes aos aprendidos em contexto de treinamento. Por outro lado, na vertical acontece a emergência de competências mais complexas a partir de competências mais simples aprendidas em treinamento.

Borges-Andrade et al. (2006) defendem que a aprendizagem facilita o desempenho do indivíduo na tarefa de transferência, podendo ser positiva ou negativa quando facilita ou dificulta o desempenho na tarefa de transferência.

Transferência de Treinamento é um termo utilizado pela psicologia organizacional e do trabalho que difere dos conceitos de generalização e transferência de aprendizagem, porque designa o quanto novas aprendizagens são aplicadas eficazmente no trabalho, em situações e condições frequentemente diferentes daquelas oferecidas pelo evento instrucional.

A última camada da Figura 1 é denominado impacto de treinamento no trabalho sendo defendido por Abbad (1999) como a mudança duradoura no desempenho do treinado, proporcionada pelo treinamento.

O termo Aprendizagem em Treinamento, Desenvolvimento e Educação é multidimensional e exprime mudanças de comportamento de indivíduos, induzidas sistematicamente por meio de programas instrucionais. Devido a isso, atualmente, nas organizações, a aprendizagem tem sido adquirida por meio de novos Treinamentos apresentando a ideia de diversas definições. Para Borges – Andrade (2002) é uma ação organizacional que, planejada de modo sistemático, possibilita a aquisição de habilidades motoras, atitudinais ou intelectuais assim como o desenvolvimento de estratégias cognitivas que podem tornar o indivíduo mais apto a desempenhar suas funções atuais ou futuras.

Foltran, Lourenço, Gaviolli, Rosa, Silva e Galvão (2012) afirmam que o treinamento é um processo cíclico que busca continuamente repassar ou reciclar conhecimentos, atitudes e habilidades diretamente de tarefas para desenvolver qualidades nos recursos humanos, habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Seu propósito é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos, objetivando que o treinando alcance determinado grau de eficiência exigido na realização das tarefas relacionadas ao seu cargo.

Além de planejar ações de TD&E de modo sistemático, os planejadores instrucionais devem respeitar também certas condições internas do indivíduo necessárias à aprendizagem, como idade, motivação, auto-eficácia, locus de controle, inteligência, gênero, idade, história pessoal e profissional, dentre outras (Abbad & Borges-Andrade, 2004).

Para Boog (2001), o treinamento começa como uma resposta a uma necessidade ou a uma oportunidade em um ambiente organizacional. Estabelecer o impacto de determinado treinamento para a organização faz com que o ciclo completo do processo seja cumprido, pois enfoca as necessidades, os problemas e as oportunidades que ele, originalmente, visa atender.

A diferença central entre os conceitos de TD&E refere-se ao fato de que programas de desenvolvimentos são planejados e direcionados para o crescimento pessoal do empregado, sem manter relações estritas com o trabalho específico. Educação refere-se às oportunidades dadas pela organização ao indivíduo, visando prepará-lo para ocupar cargos diferentes em outro momento dentro da mesma organização e treinamento prepara o indivíduo para melhorar o desempenho no cargo atual (Abbad & Borges-Andrade, 2004; Nadler, 1984; Sallorenzo, 2000).

Na procura de estratégias de TD&E que considerem o indivíduo como parte de um contexto social e organizacional mais amplo e que ultrapasse as limitações do cargo, surgiu o conceito de Trilhas de Aprendizagem (Borges-Andrade et al. 2006). Essas Trilhas são caminhos alternativos e flexíveis para promover o desenvolvimento pessoal e profissional (Freitas, 2002).

Ao definir um curso de ação para o seu crescimento profissional, na prática, o profissional está construindo uma Trilha. Cada um concebe sua Trilha de Aprendizagem a partir de suas conveniências, necessidades e ponto a que se quer chegar, integrando em seu planejamento de carreira as expectativas da organização, o desempenho esperado, aspirações profissionais, competências que possui e as que ainda precisa desenvolver (Freitas, 2002).

Ao mesmo tempo, por se vincularem à formação de competências, as Trilhas geralmente excedem necessidades de um cargo específico, contribuindo para o desenvolvimento integral e contínuo da pessoa e para o desempenho de papéis ocupacionais mais abrangentes (Freitas, 2002).

A Figura 2 descreve o processo de desenvolvimento de um modelo de educação corporativa em que as Trilhas de Aprendizagem são a estratégia de promoção do desenvolvimento de competências profissionais. Porém, é importante destacar a interdependência entre as ações de TD&E e as estratégias organizacionais vinculadas ao negócio da empresa; vinculação esta que as tornarão mais eficazes (Freitas & Brandão, 2006).

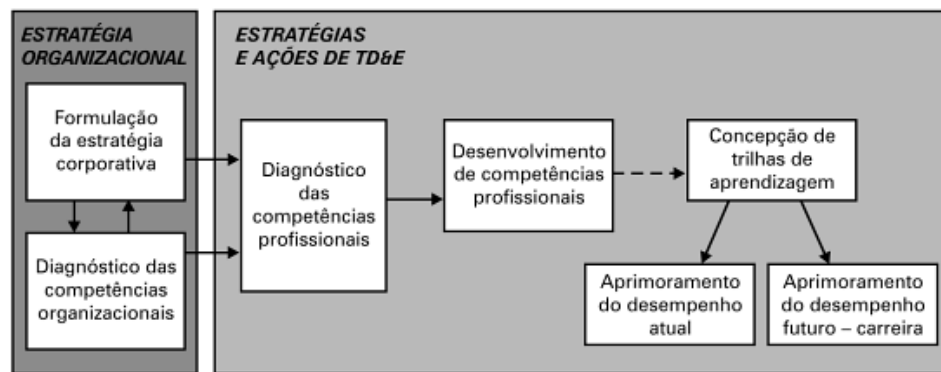


Figura 2: Estratégias organizacionais e ações de TD&E. Borges-Andrade, Abbad e Mourão, 2006. Avaliação integrada e somativa em TD&E. In J. E. Borges-Andrade, G. S. Abbad & L. Mourão (Orgs.), Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas (pp. 343-358). Porto Alegre: Artmed.

A ideia de Trilhas de desenvolvimento profissional foca, essencialmente, nas diversas possibilidades de aprendizagem presentes na organização e em seu ambiente externo e contribui para que a aprendizagem aconteça de acordo com os interesses da empresa e do aprendiz. Ainda que essa noção tenha como premissa a autonomia do indivíduo para construir seu próprio caminho, não se deve atribuir essa responsabilidade somente a ele (Freitas & Brandão, 2006). Por isso a importância em realizar a avaliação de necessidades de treinamento que identifique as competências necessárias que uma organização precisa desenvolver para alcançar seus objetivos e os CHAs que um indivíduo deve apresentar para desempenhar sua função.

Em seguida, a ação educacional é planejada e executada a partir da definição dos objetivos instrucionais, definição do conteúdo, da sequência do ensino e da escolha dos meios e estratégias instrucionais mais adequados para se alcançar os objetivos descritos.

Por fim, a avaliação de treinamento fornece informações sistemáticas sobre lacunas no desempenho dos indivíduos e dos instrutores, identifica falhas no planejamento de procedimentos instrucionais, indica se o treinamento foi positivo para os indivíduos e para a organização em termos de aplicabilidade e utilidade, informa o quanto as habilidades aprendidas estão sendo aplicadas no trabalho ou na vida profissional dos indivíduos e quais aspectos facilitam ou dificultam este processo (Borges-Andrade, 1997).

Porém, de modo geral, os sistemas de treinamento em ambientes organizacionais não utilizam avaliações sistemáticas de necessidades de treinamento, não as relacionam às competências organizacionais ou as alinham às estratégias organizacionais, fazem pequeno esforço de avaliação de aprendizagem e investem pouco em planejamento instrucional de cursos presenciais (Abbad, Carvalho, & Zerbini, 2006).

O objetivo do processo de avaliação é determinar a eficácia de um programa de formação (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006). Quando a avaliação é feita, pode-se esperar que os resultados sejam positivos e gratificantes, tanto para os responsáveis pelo programa quanto para gestores, em nível hierárquico superior, que irão tomar decisões com base na avaliação do programa. Para os autores, cada um dos seguintes fatores deve ser cuidadosamente considerado ao planejar um programa de treinamento: determinação de necessidades; definição de objetivos; determinação do conteúdo; os participantes; determinação do melhor horário; seleção de instalações adequadas; seleção de instrutores adequados; seleção e preparação de recursos audiovisuais; a coordenação do programa e por fim, a avaliação do programa.

Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006) defendem que uma vez que as necessidades tenham sido determinadas, é necessário definir objetivos que devem ser estabelecidos em três aspectos e na seguinte ordem: quais são os resultados que precisam ser realizados; quais resultados podem ser expressos em termos tais como produção, qualidade, volume de negócios, absentismo, moral, vendas, lucros e retorno sobre o investimento; que comportamentos são necessários para realizar estes desejados resultados e que conhecimentos, habilidades e atitudes são necessárias para atingir os comportamentos desejados. Em alguns programas, é apenas necessário um maior conhecimento. Em outros, habilidades novas ou melhoradas são necessárias. E, em outros, ainda, mudança de atitudes é o que é necessário. Assim, a avaliação de um treinamento é importante por três motivos: para justificar a existência e do orçamento do departamento de formação, mostrando como ele contribui para o alcance dos objetivos e metas organizacionais; para decidir a continuidade ou a interrupção de programas de treinamento e para obter informações sobre como melhorar a formação de futuros programas (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2006).

Para Pilati e Abbad (2005), um dos grandes interesses das organizações é verificar o efeito do treinamento em longo prazo nos níveis de desempenho do indivíduo, bem como identificar as atitudes e condições necessárias para que tais níveis melhorem e permaneçam em suas atividades diárias. Portanto, tal efeito não pode ser descrito e medido como transferência de aprendizagem apenas, mas, sim, como impacto do treinamento no trabalho, definido como sendo a influência da ação instrucional no desempenho global, nas atitudes e na motivação subsequentes do participante de tal ação (Pilati & Abbad, 2005).

Os termos transferência de treinamento, transferência de aprendizagem e impacto no cargo são vistos como sinônimo pela área de psicologia organizacional (Abbad, 1999). Transferência de treinamento e de aprendizagem são expressões utilizadas em pesquisa que avaliam os resultados de ações de treinamento sobre o desempenho dos participantes em atividades similares às adquiridas ao longo do curso (Abbad, 1999).

Para Baldwin e Ford (1988) e Ford e Kraiger (1995), o termo transferência de treinamento diz respeito à aplicação eficaz, no contexto do trabalho, dos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs) adquiridos ao longo da ação instrucional. Para aferir a transferência de treinamento é necessária a realização da avaliação de TD&E.

Avaliação de TD&E corresponde a uma “coleta sistemática de informações descritivas e valorativas necessárias para tornar efetivas as decisões de treinamento, relacionadas à seleção, adoção, valor e modificação de várias atividades instrucionais” (Goldstein, 1991, p.21). O conceito de avaliação de treinamento de Borges-Andrade (2002) também envolve um procedimento de coleta de dados, realizado pela organização, de uma ação instrucional na qual são utilizados critérios para emitir algum juízo de valor acerca desta ação.

Avaliação de treinamento consiste em uma abordagem metodológica para medir resultados de treinamento e fornece uma visão micro dos resultados. A efetividade de treinamento, entretanto, corresponde a uma abordagem teórica para compreender esses resultados e fornece uma visão macro dos resultados porque foca o sistema de aprendizagem como um todo (Alvarez, Salas, & Garofano, 2004).

Existem alguns modelos clássicos de avaliação dos efeitos de TD&E, dentre eles estão os propostos por Kirkpatrick (1967) e por Hamblin (1978). O primeiro diz que é importante avaliar a reação dos participantes de um programa da mesma maneira que se analisa a satisfação dos clientes. Para que o treinamento seja realmente efetivo, é importante que os participantes reajam favoravelmente. Esse autor desenvolveu sua perspectiva de avaliação de programas de desenvolvimento em 4 níveis: Nível 1 – Reação: Aborda o que os participantes pensaram e sentiram sobre o treinamento. Uma reação positiva é importante para assegurar a continuidade do programa e auxiliar no aprendizado e motivação dos participantes – insatisfação reduz as possibilidades de aprender. Nível 2 – Aprendizagem: a aprendizagem pode ser medida pela alteração na forma de perceber a realidade, pelo aumento de conhecimentos e/ou pela melhoria de habilidades. Nível 3 – Comportamento: envolve a transferência de conhecimento, habilidades e/ou atitudes da sala de aula para o ambiente de trabalho. Essa observação se dá de três a seis meses após o treinamento. Para que uma mudança de comportamento aconteça, há quatro condições. É necessário que a pessoa: queira mudar, saiba o que e como mudar; trabalhe num ambiente com o clima apropriado e seja premiada pela mudança. Nível 4 – resultados: engloba redução de custos, acidentes e/ou rotatividade, aumento de vendas, lucro e/ou retorno do investimento.

O segundo autor propõe o modelo do Valor Final, ou seja, defende o fato de que a coleta de informações a respeito do treinamento deve priorizar a análise das mudanças provocadas por ele. Hamblin (1978) fundamentou-se no modelo de Kirkpatrick, desdobrando o quarto nível de avaliação em dois, apresentando desta forma cinco níveis de avaliação de treinamento. O modelo fica estruturado da seguinte maneira: Reação, Aprendizagem, Mudança de Comportamento no Cargo (Avaliação de Impacto), Organização (Mudanças Organizacionais) e Valor Final (Retorno Financeiro).



Figura 3: Níveis de avaliação de treinamento. Hamblin, 1978. Avaliação e controle do treinamento. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.

No modelo de Kirkpatrick (1967), a avaliação de reação mensura a satisfação do indivíduo sobre os diversos aspectos da ação de aprendizagem da qual participou, enquanto a avaliação de aprendizagem objetiva verificar se os objetivos instrucionais foram alcançados; ou seja, se houve aquisição de competências e aprendizagem dos conteúdos ministrados. A avaliação de impacto ou de comportamento no cargo, por sua vez, procura medir a contribuição da ação educacional para a melhoria do desempenho profissional do treinando, enquanto a avaliação de impacto na organização avalia a influência dessa ação para a melhoria da eficiência organizacional ou em mudanças que nela possam ter ocorrido em decorrência do treinamento. Por fim, a avaliação do valor final visa identificar a contribuição do treinamento para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa (Borges-Andrade, 2002; Borges-Andrade, 2006; Hamblin, 1978; Zerbini & Abbad, 2005).

O modelo de Hamblin (1978) supõe que haveria uma corrente de causa e efeito ligando todos esses níveis, de modo que o nível seguinte só seria alcançado se fossem atingidos os resultados esperados no nível anterior. Essa concepção foi criticada em função da ausência de constatação empírica das relações causais entre os múltiplos níveis de avaliação do treinamento (Pilati & Abbad, 2005).

A mudança provocada no nível de comportamento no cargo poderia ser aferida pelo impacto do treinamento no cargo, pois, para Hamblin (1978), esse constructo seria composto por duas facetas, sendo a primeira denominada de impacto em profundidade e a segunda como impacto em amplitude. A noção de impacto em amplitude corresponderia ao efeito provocado pelo treinamento em todas as competências exigidas para a execução das tarefas do cargo, de forma mais abrangente, e a noção de profundidade seria relativa, estritamente à aplicação das competências desenvolvidas em treinamento (Pilati & Borges-Andrade, 2004).

Estudos têm replicado constantemente modelos preditivos que tomam variáveis proximais do contexto pós-treinamento (suporte à transferência de treinamento e/ou clima para transferência) como preditores positivos de impacto de treinamento no trabalho (Abbad, 1999). Salas e Cannon-Bowers (2001) relatam que existe um consenso na literatura que as variáveis do contexto pós-treinamento exercem uma grande influência sobre a transferência do treinamento.

Com o intuito de testar o modelo de Hamblin (1978), de predição de mudança de comportamento no trabalho após a realização de um treinamento, Pilati e Borges-Andrade realizaram uma pesquisa, em 2004, com 426 ex-treinados de quatro organizações diferentes. Os autores concluíram que a percepção de suporte à transferência de treinamento é forte e significativo preditor de impacto em amplitude, característica não observada em impacto em profundidade. Esse resultado indicou que existe uma diferença de predição entre os dois modelos, pois a percepção de um clima suportivo para a transferência leva os treinados a relatarem um maior impacto em amplitude, o que corrobora estudos anteriores como Abbad (1999) e Pilati e Borges-Andrade (2000) e reforça a noção de que um ambiente pós-treinamento mais suportivo possibilita uma modificação do desempenho do treinado.

No Brasil, são amplamente utilizados o Modelo de Avaliação Integrado e Somativo (MAIS) de Borges-Andrade (1982) (Figura 4) e o Modelo de Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho (IMPACT) elaborado por Abbad (1999) (Figura 5).

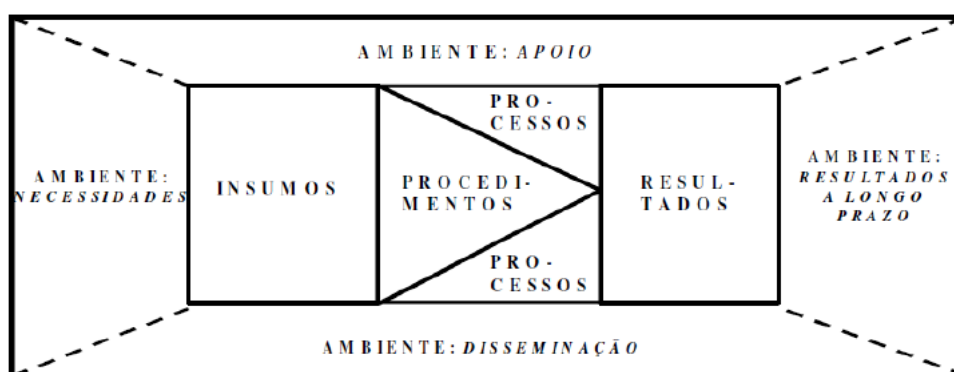


Figura 4: Modelo de avaliação integrado e somativo – MAIS. Borges-Andrade, 1982. *Avaliação Somativa de Sistemas Instrucionais: integração de três propostas*. Tecnologia Educacional. (Vol.11, 46ª ed., pp.29-39).

Borges-Andrade (2006) define o MAIS como um modelo que visa obter informações durante o processo de desenvolvimento de um sistema instrucional e após, sua conclusão, para avaliá-lo e verificar sua capacidade de produzir resultados, enquanto o IMPACT investiga diversas variáveis preditivas de eficiência e eficácia do treinamento (como por exemplo, suporte organizacional, treinamento e clientela), além de avaliar a relação entre os níveis de avaliação reação, aprendizagem e impacto (Zerbini, 2007).

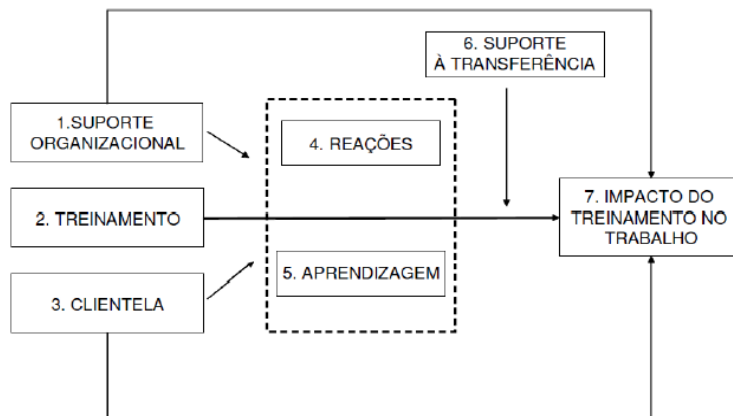


Figura 5: Modelo de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT. Abbad, 1999. *Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT*. Tese de doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.

Um estudo realizado para avaliar o impacto do treinamento no trabalho por Lacerda e Abbad (2003) era composto por três etapas: a etapa 1 referiu-se à construção e validação da escala de Valor Instrumental do Treinamento; a etapa 2 dizia respeito ao aperfeiçoamento e validação das escalas de Motivação para Aprender, Motivação para Transferir e de Suporte Pré-Treinamento; e a última visava à investigação das variáveis preditoras de Impacto do Treinamento no Trabalho. Após avaliarem 284 casos, uma das conclusões importantes dizia respeito à atribuição das consequências, pelos indivíduos, da participação em treinamentos por eles valorizados. Sendo assim, Lacerda e Abbad (2003) afirmaram que é importante apresentar aos treinados o valor dos programas instrucionais (que ganhos se pode obter deles) para que eles sintam interesse em participar dos programas de treinamento. Programas não relacionados a resultados futuros poderão não alcançar seus objetivos. Assim sendo, é necessário que os gestores da organização identifiquem os planos e as aspirações profissionais dos participantes de treinamentos.

Diante do que se tem pesquisado sobre treinamento, Borges-Andrade (2002) faz uma observação às rápidas mudanças tecnológicas, econômicas e sociais que estão ocorrendo no ambiente do trabalho e das organizações. Segundo o autor, a busca pelo desenvolvimento de competências pessoais deixou de ser uma decisão pessoal e passou a ser estratégia organizacional e treinamento, por sua vez, passa a ser visto pelos indivíduos como oportunidade de melhorar o desempenho, não somente no cargo atual como também em cargos futuros e em outras organizações. O autor concluiu que os conceitos de TD&E podem estar apresentando um enfraquecimento nas fronteiras que os separavam há menos de duas décadas, já que programas de desenvolvimento e educação, assim como treinamentos, estão sendo usados pelas empresas e organizações como estratégia organizacional. Nesse caso, é importante considerar a necessidade de criar treinamentos de alcance maior para que mais pessoas sejam treinadas e desenvolvidas. É neste contexto que se insere a Educação à Distância, discutida no próximo tópico.

1.2. EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA (EAD)

A ampliação do acesso a treinamento formação e qualificação profissional vem sendo viabilizada pela aplicação das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs) em projetos de educação à distância (Abbad, Carvalho & Zerbini, 2006). Os treinamentos mediados por computador (TCBs) e pela *web* (TBWs), somados às tecnologias tradicionais de disponibilização de conteúdos como o material impresso, matérias em vídeo e áudio, correspondência, vêm se tornando ferramentas fundamentais para capacitação e qualificação profissional dos trabalhadores (Abbad, Carvalho & Zerbini, 2006).

A terminologia Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs), surgiu em função da evolução histórica da educação e treinamento à distância. Quando surgiu a ideia da Educação à Distância (EAD), os recursos utilizados como meios de entrega da ação instrucional eram mais simples, como os materiais impressos, de áudio ou vídeo (Zerbini, 2007).

Para Alves (2011), torna-se importante citar que entre as décadas de 1970 e 1980, fundações privadas e organizações não governamentais iniciaram a oferta de cursos supletivos à distância, no modelo de Tele Educação, com aulas via satélite, complementadas por kits de materiais impressos, demarcando a chegada da segunda geração de Educação à Distância no país. Somente na década de 1990, é que a maior parte das Instituições de Ensino Superior brasileiras mobilizou-se para a Educação à Distância com o uso de novas tecnologias de informação e comunicação. Um estudo realizado por Schmitt et al (2008) mostrou que no cenário brasileiro, quanto mais transparentes forem as informações sobre a organização e o funcionamento de cursos e programas à distância, e quanto mais conscientes estiveram os estudantes de seus direitos, deveres e atitudes de estudo, maior a credibilidade das instituições e mais bem-sucedidas serão as experiências na modalidade a distância.

De acordo com Nunes (1994), a Educação à Distância constitui um recurso de incalculável importância para atender grandes contingentes de alunos, de forma mais efetiva que outras modalidades e sem riscos de reduzir a qualidade dos serviços oferecidos em decorrência da ampliação da clientela atendida. Isso é possibilitado pelas novas tecnologias nas áreas de informação e comunicação que estão abrindo novas possibilidades para os processos de ensino-aprendizagem à distância. Novas abordagens têm surgido em decorrência da utilização crescente de multimídias e ferramentas de interação à distância no processo de produção de cursos, pois com o avanço das mídias digitais e da expansão da Internet, torna-se possível o acesso a um grande número de informações, permitindo a interação e a colaboração entre pessoas distantes geograficamente ou inseridas em contextos diferenciados (Nunes, 1994).

A EAD, a partir dos anos 1990, entrou em momento histórico caracterizado por grandes avanços tecnológicos, conhecidos como Tecnologias Colaborativas (Castro & Ferreira 2006). Nesse período, foram desenvolvidos treinamentos baseados na *Web* (TBW), com ambientes virtuais que permitiram estratégias de discussões colaborativas com tutor e alunos, tais como *chats* e fóruns.

Existem diversas definições sobre o processo de ensino-aprendizagem que ocorre à distância. Para Belloni (1999), as definições em EAD são elaboradas pela descrição de suas características, em função de comparações entre as modalidades presencial e a distância. Vargas (2003) propôs como definição de EAD: “uma modalidade de ensino-aprendizagem que rompe as barreiras do tempo e do espaço, promovendo diferentes formas de interação entre alunos e professores” (p.292) e para Bolzam (1998), EAD incide em um sistema de transmissão e estratégias pedagógicas adaptadas às tecnologias utilizadas.

No modelo EAD, os conteúdos estão disponíveis onde e quando solicitados cujos custos iniciais de produção tendem a ser elevados. Porém, pela possibilidade de uso por grande número de pessoas, o custo individual é significativamente reduzido (Castro & Ferreira, 2006).

Quando se fala de treinamentos oferecidos à distância, é fundamental diferenciar conceito relacionado à informação e à instrução, já que esta modalidade é útil tanto para transmitir uma instrução quanto para disseminar informações, as quais podem servir de apoio aos treinamentos (Rosemberg, 2002). A instrução objetiva o alcance de resultado de aprendizado específico, mediante planejamento sistemático realizado pela equipe de planejadores instrucionais (Rosemberg, 2002). A informação consiste em uma organização específica do conteúdo e os objetivos são definidos pelos próprios usuários que busquem apresentação e transmissão eficaz de conteúdos.

Vargas (2003) afirma que um dos primeiros treinamentos à distância foi oferecido pelo International Correspondence Schools (ICS) da Pennsylvania, nos Estados Unidos, no fim do século XIX. Eram oferecidos cursos por correspondência para empregados de diversas empresas.

Em relação ao termo Treinamento à Distância (TaD), Zerbini e Abbad (2005) o definem como um conjunto de ações educacionais sistematicamente planejadas, desenvolvidas na maior parte do tempo no contexto de flexibilidade espacial e temporal entre professor e aluno, de sincronidade e assincronidade, interação e interatividade, e de abertura de espaços físico, utilizando de meios tecnológicos.

Zerbini (2007) afirma que o TaD pode também facilitar o desenvolvimento de carreira dentro e fora das organizações por meio de currículos e trilhas educacionais voltados à educação continuada em Universidades Corporativas.

A maior parte das demandas associadas à formação profissional é originária das empresas com processos educativos que são incorporados como estratégia operacional na busca da qualidade e produtividade. Por outro lado, a formação profissional, associada às demandas advindas dos trabalhadores, assumem características diferentes, como o desenvolvimento da autonomia e de autovalorização pessoal e profissional (Cattani, 2000).

Zerbini (2007) propôs e testou um modelo de avaliação de treinamento à distância, com o objetivo de identificar variáveis preditoras da Transferência de Treinamento, relacionadas às características da clientela, às reações ao curso, ao ambiente de estudo e aos procedimentos de interação do curso (Figura 6).

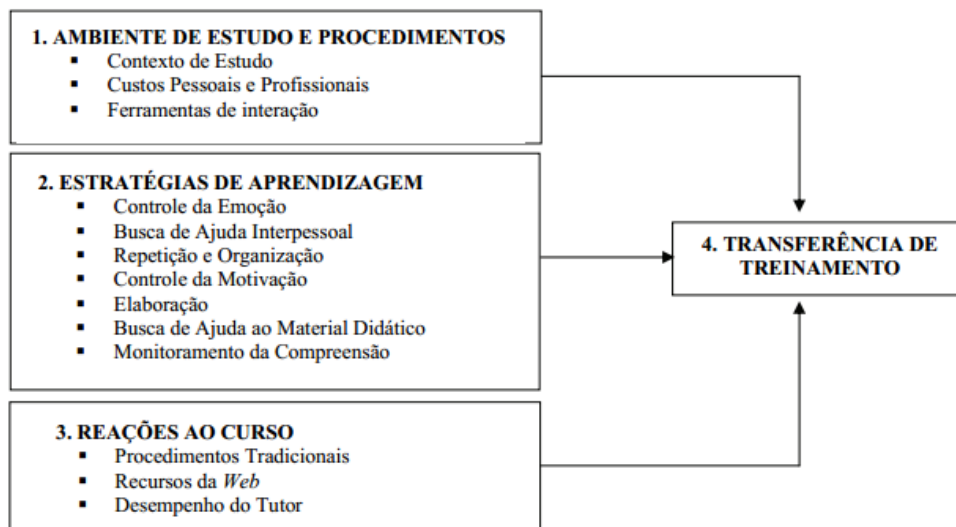


Figura 6: Modelo geral de avaliação da Transferência de Treinamento via web no Trabalho. Zerbini, 2007. Avaliação da transferência de treinamento em curso à distância. Tese Doutorado, Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília.

O estudo empírico de Zerbini (2007) concluiu que a maioria dos participantes não considera os aspectos referentes ao procedimento do curso e ao ambiente de estudo como empecilhos de sua permanência. Por outro lado, a autora levantou a discussão de que os aspectos que mais dificultaram na permanência do aluno no curso são os aspectos relacionados ao próprio curso, em detrimento do contexto do estudo e custos pessoais e financeiros envolvidos no próprio evento.

Ao concluírem que a revisão de literatura estava em falta com modelos de avaliação para cursos à distância via Internet, Zerbini e Abbad (2005) estudaram, em caráter exploratório, qual a direção e a magnitude da contribuição de variáveis referentes aos indivíduos, aos resultados de treinamento e às condições do ambiente na explicação de impacto de um treinamento à distância, via Internet, no trabalho. Contudo, foi preciso construir e validar instrumentos de medida de estratégias de aprendizagem, reação ao curso e ao tutor, de suporte à transferência e impacto do treinamento do trabalho, a fim de que análises sistemáticas do relacionamento entre essas variáveis pudessem ser realizadas.

Uma das conclusões esperadas era que o indivíduo utilizasse estratégias diferentes daquelas usadas nos cursos presenciais em função dos novos procedimentos instrucionais específicos de treinamentos baseados na Web (TBWs). As autoras defendem que em situação de curso à distância, a satisfação do participante com o treinamento provavelmente contribui mais fortemente para a explicação de impacto do treinamento no trabalho do que em treinamentos presenciais, visto que a escolha dos recursos e meios instrucionais em TBWs demanda um planejamento prévio mais detalhado e específico do que ocorre em cursos tradicionais.

A pesquisa feita por Zerbini e Abbad (2005) foi realizada no período de janeiro a dezembro de 2002 e consistiu na avaliação do curso ‘Iniciando um Pequeno Grande Negócio’ pela *Internet* (IPGN), ofertado pelo Sebrae Nacional (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). O curso era gratuito, realizado totalmente à distância via Internet com tutoria ativa, tinha a duração prevista de 40 horas e visava ensinar, passo a passo, a elaboração de um plano de negócios. O total de inscritos no IPGN foi de 21.920 alunos, divididos em 110 turmas de, aproximadamente, 200 alunos cada uma.

Uma das conclusões do estudo de Zerbini e Abbad (2005) foi que em cursos à distância, variáveis referentes a características da clientela podem assumir maior relevância na explicação de impacto. Isso se deve ao fato que o estudante de cursos a distância precisa ter em seu repertório competências complexas de autogestão da aprendizagem, as quais, provavelmente, são fortemente influenciadas por disposições individuais como locus de controle, auto eficácia e, principalmente, variáveis motivacionais. Os resultados ratificam a teoria de Lacerda e Abbad (2003) na qual o valor instrumental do treinamento, para o indivíduo, talvez seja uma das mais importantes variáveis antecedentes de resultados de cursos abertos e gratuitos como o IPGN, já que esse conceito se refere às escolhas particulares do indivíduo e aos benefícios que o treinamento pode oferecer para o próprio participante relacionado a resultados futuros.

A partir dos resultados das pesquisas, é notório que nos modelos de explicação de impacto do treinamento no trabalho, falta a variável Aprendizagem. Zerbini e Abbad (2005) fizeram essa observação e destacaram que em pesquisas futuras, seria necessária a mensuração dos níveis de aprendizagem dos participantes por meio de pré e pós-testes. Segundo Abbad, Carvalho e Zerbini (2006), de modo geral, os sistemas de treinamento em ambientes organizacionais não utilizam avaliações sistemáticas de necessidades de treinamento, não as relacionam às competências organizacionais ou as alinham às estratégias organizacionais, fazem pequeno esforço de avaliação de aprendizagem e investem pouco em planejamento instrucional de cursos presenciais (Abbad, Carvalho, & Zerbini, 2006).

Além disso, existem treinamentos presenciais que privilegiam poucas pessoas da organização, em detrimento de treinamentos à distância que poderiam alcançar um número bem maior de participantes de diferentes unidades da organização. Observa-se também a ausência de avaliações sistemáticas de treinamento em diferentes níveis e pequena produção tecnológica em avaliação de treinamentos baseados na *web* (TBWs) e treinamentos baseados em computador (TBCs).

Alves (2011) afirma que a Educação à Distância pode ser considerada a mais democrática das modalidades de educação, pois se utilizando de tecnologias de informação e comunicação, transpõe obstáculos à conquista do conhecimento. Esta modalidade de educação vem ampliando sua colaboração na ampliação da democratização do ensino e na aquisição dos mais variados conhecimentos, principalmente por se constituir em um instrumento capaz de atender um grande número de pessoas simultaneamente, chegar a indivíduos que estão distantes dos locais onde são ministrados os ensinamentos e/ou que não podem estudar em horários pré-estabelecidos.

Com base nessa análise, é importante aprofundar as pesquisas, com o intuito de investigar a efetividade dos treinamentos, examinando, por exemplo, até que ponto a expectativa da empresa e o valor atribuído a um determinado treinamento podem implicar em sua real efetividade. Sendo assim, o presente estudo se propôs a realizar essa investigação, através do banco de dados de uma empresa que criou um programa com cursos em EaD para que seus profissionais fossem treinados em assuntos importantes para que a empresa se tornasse cada vez mais competitiva no mercado.

2. OBJETIVOS

Diante do contexto apresentado, foi estudado o modelo de avaliação do conhecimento adquirido nos treinamentos à distância de uma empresa de Telecomunicações situada na cidade de Uberlândia - MG, com o objetivo de testar a eficácia desses cursos. Para isso, trabalhou-se com dois objetivos. O primeiro deles foi avaliar o ganho de conhecimento, comparando notas obtidas no pré-teste e pós-teste respondido pelos treinados durante a realização dos cursos e o segundo foi avaliar seus graus de satisfação com a EAD da organização por meio de questionário aplicado pela própria empresa ao final do programa de treinamento.

3. MÉTODO

3.1 Amostra e Instrumentos

A empresa participante da pesquisa é uma empresa de Telecomunicações, com matriz na cidade de Uberlândia - MG com atuação em diversas regiões do país. Foi avaliado um programa que consistiu em uma associação de educação presencial e à distância que teve duração de dois anos. Neste programa, todos os 1800 empregados da empresa participaram de pelo menos um dos módulos à distância que foram compostos por cinco Trilhas de Aprendizagem.

Essas trilhas foram formadas por cursos em EAD nos quais a pessoa precisava atingir pontuação mínima de 70% para aprovação. Toda Trilha iniciava com um vídeo de boas-vindas ao qual era explicado o que se esperava de cada curso e a sua importância.

Tabela 1:

Relação de Trilhas e cursos

Trilhas	Cursos
Conhecimento do Negócio	Interconexão
	Soluções sobre Telecom
	Mercado de Telecom e Concorrência
	Regulamentação
	Garantia de Receita e Prevenção de Fraudes
	Uma Marca em Evolução
	Inteligência Competitiva
Valor para o Cliente	Usina de Valor
	Papo com o Diretor de Varejo
	Utilidades no Foco do Cliente
	Oito Dimensões sobre o Varejo
	Fidelização e Retenção de Clientes
	Branding
	Relações Significativas
	Conduta Ética Exemplar
	Talentos Realizados
Qualidade e Eficiência	Conceitos Básicos do Gerenciamento de Projetos
	Metodologia de Programa de Gestão de Projeto (PGP)
	Relações com Investidores
Estratégia	Balanced Scorecard
Inovação	Todos Podem Inovar com Disciplina e Método

Uma Breve História da Inovação
Inovação nas Empresas e no Grupo
Aprendendo a Inovar

Nota: Elaborado pelo autor.

Antes que iniciassem o curso, os funcionários responderam ao pré-teste com questões referentes ao curso que seria iniciado e ao finalizarem este curso o mesmo teste foi reaplicado, como pós-teste, gerando assim potencial comparativo do impacto acumulado com o processo educacional. Ambos mostravam a nota obtida no mesmo instante; sendo assim o aluno tinha conhecimento se sua nota era maior que no pré-teste, após a conclusão do treinamento. Lembrando que o aluno era liberado para o curso seguinte apenas se atingisse 70% da nota no pós-teste.

O processo de EAD foi criado em parceria com a universidade corporativa do grupo empresarial que incorporava a empresa com o intuito de criar cursos acessíveis aos seus empregados, focando nas principais lacunas do conhecimento do próprio negócio e mercado de atuação. Com isso, esperava-se atingir os objetivos estratégicos da empresa e também que empregados percebessem a importância desta participação. Os Treinamentos à Distância ficaram alocados na página da universidade na rede mundial de computadores, com acesso irrestrito a todos os empregados.

As principais lacunas de conhecimento foram detectadas por meio de diagnósticos ‘Trezentos e Sessenta Graus’, quando é avaliado todo o cenário da empresa, no qual foi analisado o mapa estratégico, pesquisa de satisfação de cliente, entrevista com supervisores, coordenadores, diretores, comitê de associados e revisão no mapa de necessidades de desenvolvimento.

A empresa investiu aproximadamente 500 (quinhentos) mil reais no primeiro ano do projeto e com isso tinha como propósito ser reconhecida como empresa referência no desenvolvimento de pessoas. Com a realização dos cursos na modalidade EAD, esperava-se melhoria, em longo prazo, do conhecimento do negócio, interação entre as áreas, melhoria dos processos, melhor atendimento aos clientes, fidelização e retenção de clientes, planejamento estratégico e linguagem de inovação disseminada na empresa.

O foco da organização era garantir que esses treinamentos disseminassem conhecimentos sobre a área de atuação da empresa. Devido à necessidade de desenvolver cada vez mais seus profissionais, a empresa tem se visto obrigada a investir em educação corporativa, usando da tecnologia para que se consiga alcançar todos os empregados de

maneira rápida e com um custo acessível. Por este motivo, a solução mais plausível encontrada pela empresa tem sido o modelo EAD.

Após o último ano de treinamento à distância, foi disponibilizado, por meio de link, um questionário criado pela própria empresa para que os empregados acessassem e respondessem questões voltadas para o nível de satisfação com o projeto.

Ao acessarem o link enviado, de forma personalizada, os empregados foram direcionados ao questionário, no qual o participante não precisava se identificar. O participante forneceu apenas informações sobre grau de instrução, idade, sexo e tempo na empresa. As questões contidas no questionário que estavam relacionadas ao projeto foram respondidas designando notas de 1 a 4, sendo o escore 1 “ruim” e 4 “ótimo”.

O questionário ficou disponível durante 20 (vinte) dias para ser respondido e após esse prazo foi feita a tabulação de dados.

3.2 Coleta e análise de dados

Como primeiro passo, foi feito levantamento de dados de pré-testes e pós-teste de todos os empregados que fizeram ao menos um dos cursos em EAD disponíveis para que se pudesse mensurar e avaliar o ganho de conhecimento e de satisfação.

Foi levado em consideração, para análise, o pré-teste e a nota da primeira tentativa do pós-teste, visto que cada empregado tinha direito a realizá-lo por até duas vezes.

O segundo passo foi a tabulação das respostas do questionário respondido pelos participantes para avaliar se os objetivos iniciais do programa foram atingidos, e em que grau de satisfação isto se deu.

Visto que o projeto estudado possuía cinco Trilhas e cada uma delas continha número diferente de curso, a análise foi feita por Trilha. Como o banco de dados possuía informações repetidas, pois cada funcionário fez mais de um curso, sem a identificação do respondente, chegou-se ao número de participantes da seguinte forma: inicialmente somou-se o número de empregados que fizeram cada um dos vinte e quatro cursos disponíveis, chegando-se ao valor de 14.028 participantes. Porém, alguns cursos eram compostos apenas por vídeos, sendo assim todos os empregados que assistiram ao vídeo até o final ficaram com nota final 100. Por isso, foram analisadas notas de pré e pós-teste apenas dos cursos que tiveram avaliação.

Por ser uma população numerosa, esse número foi novamente dividido pelo número de cursos (14), (dessa vez apenas dos que tiveram avaliações) chegando a amostra de 1.002

participantes dos quais mais uma vez foi feita uma divisão, agora pelo número de trilhas (5) e concluindo no número de 200 participantes por Trilha.

Levando-se em consideração que cada trilha possuía um número diferente de cursos, a análise foi feita da seguinte maneira: Trilha 1 possuía cinco cursos, então foram 40 participantes por Trilha. Trilha 2 possuía três cursos, dando um total de 67 participantes por curso, assim como a Trilha 5. A Trilha 3 foi avaliada com dois cursos sendo 100 participantes para cada e por fim, a quarta Trilha possuía apenas um curso, então foram analisados 200 participantes desse curso.

A escolha pelo sujeito foi feita por amostragem probabilística aleatória.

3.2.1 Aspectos éticos

Por não haver obrigatoriedade na participação à resposta ao questionário, e ainda por não ter sido solicitada identificação ao participante, não é possível identificar as pessoas que participaram e as que não participaram. Entretanto, o presente projeto foi analisado e aprovado pelo comitê de ética e o número do parecer é 1.348.705 (anexo 3).

Ressalta-se que não houve qualquer tipo de símbolos, marcas ou números que possibilitem, no futuro, identificar o participante e o questionário por ele preenchido. Em pesquisa dessa natureza o que importa é o conjunto de dados de toda a amostra e não de um participante em particular.

Além disso, se houvesse a identificação do participante este poderia se sentir constrangido ou preocupado com suas respostas afetando a autenticidade destas, o que por consequência viesaria os resultados da pesquisa.

Em relação aos benefícios, estes não se aplicam diretamente ao participante, mas a todo o conjunto de trabalhadores visto que o conhecimento gerado pela pesquisa auxilia na compreensão da relação indivíduo-organização.

Quanto às notas utilizadas dos pré e pós-testes, foi assinado um termo de consentimento com a empresa garantindo que essas informações seriam usadas apenas para fins de pesquisa e que os nomes dos empregados não seriam acessados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise e discussão do ganho de conhecimento

Visto que o primeiro objetivo do presente trabalho era avaliar o ganho de conhecimento comparando as notas obtidas nos pré e pós-testes, inicialmente foi feito um teste T das notas de pré e pós-teste por Trilhas e do conjunto de Trilhas como um todo. Os resultados mostraram que houve um ganho de conhecimento em todas as trilhas (Tabela 2).

Tabela 2:

Média de nota de pré e pós-teste de cada Trilha.

	Média pré-teste	Desvio Padrão nota pré-teste	Média pós-teste	Desvio Padrão nota pós-teste	<i>t</i>	<i>p</i>
Trilha 1 – Conhecimento do Negócio	69,95	21,41	86,31	18,76	-9,02	0,01
Trilha 2- Valor para o Cliente	74,63	24,78	90,93	13,77	-9,25	0,01
Trilha 3- Qualidade e Eficiência	60,76	26,65	87,85	13,77	-14,725	0,01
Trilha 4- Estratégia	50,65	22,37	80,99	20,97	-16,637	0,01
Trilha 5- Inovação	68,21	66,72	86,66	60,06	-2,986	0,003

Nota. Dados da pesquisa

É importante comentar o fato de que nenhuma média ficou abaixo dos 50%, provavelmente pelo fato de que os cursos eram sobre assuntos que os empregados lidavam no dia a dia. Assim, existe a probabilidade de que teriam algum conhecimento sobre os assuntos. Segundo Borinelli (1998), o treinamento tem que estar ligado ao ciclo de vida da organização, não adiantando efetuar todas as etapas do treinamento se ele não está sincronizado com a fase que a empresa se encontra no seu ciclo de vida.

O desvio padrão das notas de pós-teste são todos menores que os das notas de pré-teste, mostrando que os dados das notas de pós-teste estão mais próximos da média.

A segunda análise foi realizada com o teste t, comparando a média geral das Trilhas e reforçando o que foi obtido nas análises anteriores. Houve ganho de conhecimento significativo.

Tabela 3:

Média geral das Trilhas

	Média pré- teste	Desvio Padrão nota pré- teste	Média pós- teste	Desvio Padrão nota pós- teste	<i>t</i>	<i>p</i>
Trilhas	64,85	37,61	86,55	31,05	-15,026	0,01

Nota. Dados da pesquisa

Em seguida foi realizada uma análise de variância (ANOVA) das médias gerais das notas de pré e pós-teste por trilha. A média geral das notas, como mostra a Tabela 3, de pré-teste foi 64,85 com desvio padrão de 37,61 enquanto a média geral das notas de pós-teste foi 86,55 com desvio padrão de 31,05, $t = -15,03$ ($p < 0,01$). Com relação a ANOVA, os valores encontrados foram: para pré-teste $F = 13,03$; $p < 0,01$ e para pós-teste $F = 2,71$; $p = 0,029$.

Foram calculadas as médias de notas pré e pós de uma mesma Trilha para um comparativo entre Trilhas e os resultados mostraram que na nota de pré-teste a maior variação de média foi entre a Trilha Estratégia e Valor para o Cliente mostrando que houve diferenças significativas como mostra a Tabela 4 (pré-teste).

Tabela 4:

Média de notas pré-teste por trilha.

Trilha	n	Pré-teste
Conhecimento do negócio	200	69,95
Valor para o Cliente	201	74,63
Qualidade e Eficiência	200	60,76
Estratégia	200	50,65
Inovação	201	68,21
<i>F</i>		13,037
<i>p</i>		0,01

Nota. Dados da pesquisa

Na Tabela 5 é possível analisar a média de notas pós-teste das trilhas e é perceptível que não houve grandes diferenças entre as notas, podendo-se concluir que de modo geral, os participantes agregaram conhecimento visto que as notas estão altas e ao compará-las com as de pré-teste, as diferenças de médias são significativas, como por exemplo, na Trilha Estratégia que ao comparar a nota de pré-teste (50,65) com a de pós-teste (80,99), foi a que teve maior aumento (30,34). Mesmo a Trilha Valor para o Cliente que ao comparar notas de pré (74,63) e pós-teste (90,93) teve a menor diferença (16,30), pode-se dizer que ainda assim foi uma diferença significativa, indicando que houve uma melhora de resultado e assim gerando novos conhecimentos.

Tabela 5:

Média de notas pós-teste por trilha.

Trilha	n	Pré-teste
Conhecimento do negócio	200	86,31
Valor para o Cliente	201	90,93
Qualidade e Eficiência	200	87,85
Estratégia	200	80,99
Inovação	201	86,66
<i>F</i>		2,714
<i>p</i>		0,29

Nota. Dados da pesquisa

Ao utilizar as notas de pré-teste das Trilhas como variável dependente pode-se afirmar que a Trilha Estratégia e Valor para o Cliente foram as que mais agregaram conhecimentos, como mostra a Tabela 6. Importante considerar que a empresa analisada possui, como premissa básica, o alinhamento da estratégia da empresa com todos os projetos e também por ser uma empresa que busca a excelência no atendimento. Isso pode ter sido um fator que colaborou pelo resultado das Trilhas que tratam esses assuntos, mostrando que os empregados estão alinhados com os anseios da empresa ou, pelo menos, os conhecem.

Tabela 6:

Comparativo entre trilhas em relação à nota pré-teste

Trilha	Trilha	<i>p</i>
---------------	---------------	-----------------

	Valor para o cliente	0,706
Conhecimento do Negócio	Qualidade e eficiência	0,091
	Estratégia	0,01
	Inovação	0,99
	Conhecimento do negócio	0,706
Valor para o cliente	Qualidade e eficiência	0,002
	Estratégia	,0.01
	Inovação	0,403
	Conhecimento do negócio	0,91
Qualidade e eficiência	Valor para o cliente	0,002
	Estratégia	0,047
	Inovação	0,252
	Conhecimento do negócio	0,01
Estratégia	Valor para o cliente	0,01
	Qualidade e eficiência	0,047
	Inovação	0,01
	Conhecimento do negócio	0,99
Inovação	Valor para o cliente	0,403
	Qualidade e eficiência	0,252
	Estratégia	0,01
	Conhecimento do negócio	0,99

Nota. Dados da pesquisa

Quando feita a comparação das notas de pós-teste entre as trilhas do programa, concluiu-se que não houve diferenças significativas.

Ainda utilizando a ANOVA, foi feito o comparativo entre as médias das notas pré e pós-teste dos cursos (Tabela 7 e Tabela 8).

Entre as notas de pré-teste é perceptível a discrepância de notas de dois cursos entre os demais. Esses cursos são o de Relacionamento Significativo e o de Inovação cujas notas estão visivelmente mais altas que as demais. Enquanto os cursos Balanced Scorecard e Todos Podem Inovar tanto no pré-teste quanto no pós-teste tiveram as menores notas.

Tabela 7:

ANOVA da nota Pré-teste dos cursos

Curso	n	Pré-teste
Interconexão	40	70,01
Mercado e concorrência	40	63,88
Garantia de receita e prevenção	40	67,44
Regulamentação	40	72,91
Soluções	40	75,5
Prospecção de clientes	67	72,21
Utilidade e foco	67	65,3
Relacionamento significativo	67	86,39
Gerenciamento de projetos	100	70,72
PGP	100	50,8
BSC	200	50,65
Todos podem inovar	67	51,79
Breve histórico	67	66,27
Inovação	67	86,58
<i>F</i>		9,003
<i>p</i>		0,01

Nota. Dados da pesquisa

Na Tabela 8, ao se comparar as notas de pós-teste dos cursos, constata-se que Relacionamento Significativo e Inovação continuam com as maiores notas, porém outros cursos tiveram notas mais próximas a eles do que quando comparadas as notas de pré-testes na Tabela 7.

Outra observação que se faz necessária é que, mesmo atingindo as maiores notas, o curso de Inovação não obteve muita diferença entre nota pré e pós-teste, assim como ocorreu com Relacionamento Significativo.

O curso Programa de Gestão de Projetos (PGP) foi o que obteve maior diferença entre suas notas, mesmo obtendo as menores notas no pós-teste, enquanto Garantia de Receita e Prevenção alcançou a menor nota de pós-teste.

Tabela 8:

ANOVA da nota Pós-teste dos cursos

Curso	n	Pós-teste
Interconexão	40	90,84
Mercado e concorrência	40	83,81
Garantia de receita e prevenção	40	77,36
Regulamentação	40	89,79
Soluções	40	89,75
Prospecção de clientes	67	87,9
Utilidade e foco	67	89,93
Relacionamento significativo	67	94,97
Gerenciamento de projetos	100	91,3
PGP	100	84,4
BSC	200	80,99
Todos podem inovar	67	80,52
Breve histórico	67	81,64
Inovação	67	97,81
<i>F</i>		2,634
<i>p</i>		0,01

Nota. Dados da pesquisa

Retornando ao objetivo inicial - comparar se houve ganho de conhecimentos básicos (pré-teste) e conhecimentos adquiridos (pós-teste) entre os cursos - pode-se afirmar que a resposta é positiva na maioria dos casos como mostra a Tabela 9.

Tabela 9:

Conhecimento básico X conhecimento adquirido

Curso	Média pré-teste	Média pós-teste	<i>t</i>	<i>p</i>
Interconexão	70,01	90,84	-5,009	0,01
Mercado e concorrência	63,88	83,81	-5,977	0,01
Garantia de receita	67,44	77,36	-1,658	0,105
Regulamentação	72,91	89,79	-4,788	0,01
Soluções	75,5	89,75	-6,149	0,01

Prospecção de clientes	72,21	87,9	-5,029	0,01
Utilidade e foco	65,3	89,93	-7,371	0,01
Relacionamento significativo	86,39	94,97	-3,704	0,01
Gerenciamento de projetos	70,72	91,3	-8,643	0,01
PGP	50,8	84,4	-12,627	0,01
BSC	50,65	80,99	-16,637	0,01
Todos podem inovar	51,79	80,52	-11,144	0,01
Breve histórico	66,27	81,64	-5,555	0,01
Inovação	86,58	97,81	-0,618	0,539

Nota. Dados da pesquisa

Verifica-se que apenas dois cursos não geraram ganho significativo de conhecimento: Garantia de Receita e Inovação talvez pelo fato de que a empresa possui uma área específica para Inovação, na qual são desenvolvidas muitas atividades informativas aos empregados o que explica o bom nível de seus conhecimentos nesse assunto. A empresa conta com um programa de premiação para empregados que sugerem no site, durante o ano, ideias inovadoras e geradoras de receita sendo que as três melhores ideias recebem prêmios em dinheiro entregue em um evento próprio da empresa.

Todos os outros cursos obtiveram ganho significativo de conhecimento, demonstrando a possibilidade de acerto da empresa na iniciativa de criar um programa em que as pessoas aprenderiam sobre temas fundamentais para o bom funcionamento da organização como um todo ratificando os pressupostos de Freitas e Brandão (2006) que destacam a importância da interdependência entre as ações de TD&E e as estratégias organizacionais vinculadas ao negócio da empresa.

4.2 Análise e discussão do grau de satisfação dos empregados com a EAD

Outro objetivo do presente trabalho era avaliar por meio de questionário ao final do Treinamento em EAD, o grau de satisfação dos empregados da empresa com a EAD da organização. Para Borges-Andrade (1997) a avaliação de treinamento fornece informações sistemáticas sobre lacunas no desempenho dos indivíduos e dos instrutores, identifica falhas no planejamento de procedimentos instrucionais, indica se o treinamento foi positivo para os indivíduos e organização em termos de aplicabilidade e utilidade, informa o quanto as habilidades aprendidas estão sendo aplicadas no trabalho ou na vida profissional dos indivíduos e quais aspectos facilitam ou dificultam este processo.

A tabulação das informações deste questionário mostrou que apesar de ser uma didática nova, os EADs agradaram a maioria dos empregados, fazendo com que esses bem avaliassem não apenas o programa, mas também a organização pela iniciativa.

O número de questionários respondidos foi de 343, sendo 126 pessoas com pós-graduação, 104 pessoas com superior completo e 60 pessoas com superior incompleto. Quanto ao gênero, foram 207 homens respondentes, 135 mulheres e 1 pessoa não se identificou, como mostra as Figura 7.

Na Figura 7 percebe-se que a empresa possui empregados com maior índice de instrução e isso se dá pelo fato de ser uma área que exige formação em curso superior, como por exemplo, em engenharias.

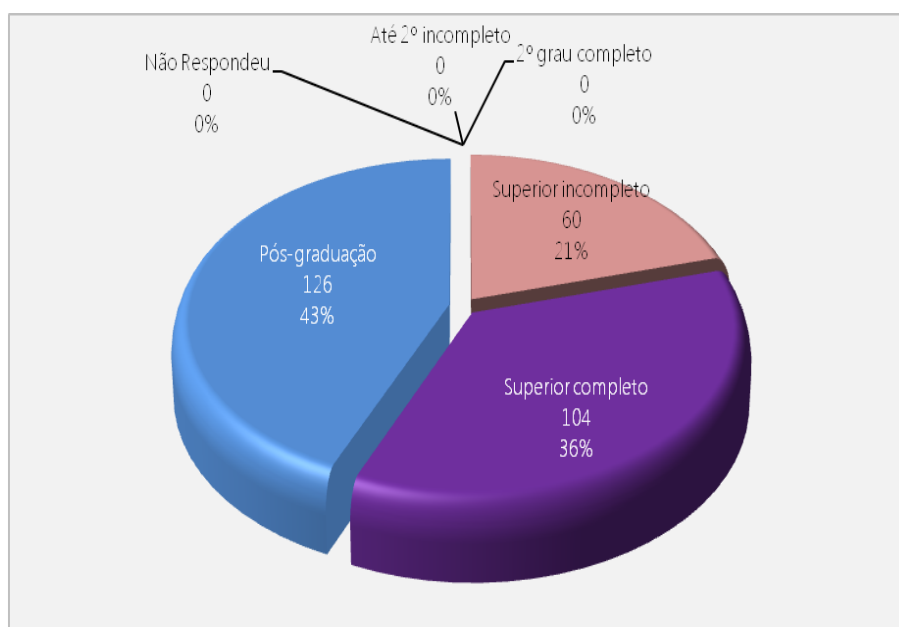
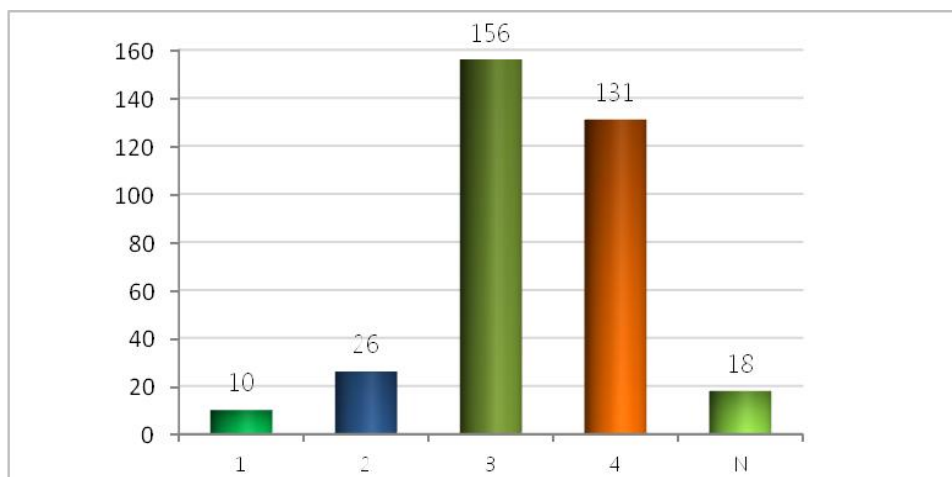


Figura 7: Nível de escolaridade.

Quando questionados sobre o nível de satisfação com o projeto, a grande maioria respondeu que foi acima das expectativas (Figura 9).

A Figura 8 mostra que apenas 10 respondentes consideraram a iniciativa com o projeto ruim e 26 pessoas consideraram regular, enquanto 287 avaliaram o projeto com bom ou ótimo, mostrando que a maioria dos que participaram da avaliação consideraram válida a ação da empresa e perceberam que de alguma forma acrescentou conhecimento.



1= ruim (muito abaixo das expectativas).

2= regular (abaixo das expectativas, pouco adequado, insuficiente, pouco contributivo).

3= bom (dentro das expectativas, adequado, suficiente, contributivo).

4= ótimo (acima das expectativas, muito adequado, bastante contributivo).

N= não sabe avaliar.

Figura 8: Nível de satisfação.

Ao serem questionadas sobre suas expectativas em relação ao quanto do que foi ensinado nos EADs seriam aproveitadas no ambiente profissional, as respostas foram satisfatórias, mostrando que os cursos atingiram o que era mais importante, que no caso é fazer com que o aprendizado se transforme em algo positivo para empresa, como por exemplo, empregados com um conhecimento maior do negócio para assim melhorar o atendimento ao cliente, a produtividade e o sentimento de pertencer (Tabela 10).

Muito importante também foi o percentual de pessoas que responderam que o plano de desenvolvimento melhoraria o desempenho, mostrando que o conteúdo ensinado tinha alinhamento com o que as pessoas executam na empresa.

Tabela 10:

Resposta sobre aproveitamento profissional.

Nível de avaliação	As ações de desenvolvimento do Programa estão alinhadas à estratégia da Empresa.	Os conhecimentos adquiridos no Plano de desenvolvimento são aplicados no meu trabalho do dia a dia.	O plano de desenvolvimento contribuiu para a melhoria da minha performance.
Ruim	2%	2%	3%

Regular	6%	10%	9%
Bom	32%	45%	41%
Ótimo	61%	42%	47%
Não sabe avaliar	4%	3%	3%

Nota. Dados fornecidos pela empresa coparticipante

Quando uma empresa cria um projeto como o do estudo apresentado, seu principal intuito é fazer com que novos conhecimentos sejam gerados para melhoria de processos e desenvolvimento de seus empregados. A Tabela 10 mostra que 87% dos participantes consideraram úteis os conhecimentos adquiridos para execução de seus trabalhos do dia-a-dia, assim como 93% avaliou o projeto como coerente, visto que o consideraram alinhado á estratégia da empresa.

CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo principal testar a eficácia de cursos à distância ministrados por uma empresa privada, avaliando o ganho de conhecimento comparando notas obtidas no pré-teste e pós-teste respondido pelos empregados durante a realização do curso e também por meio de questionário ao final do Treinamento em EAD, aferindo o grau de satisfação dos empregados da empresa com a EAD da organização.

A partir dos resultados, pode-se concluir que a proposta inicial da empresa foi realizada com sucesso, visto que o intuito era gerar conhecimento sobre assuntos importante para a realidade do negócio, mas que havia grandes lacunas de entendimento para os empregados.

A empresa também foi ousada ao investir em um modelo ainda pouco usado no ambiente corporativo que é o Treinamento a Distância (TaD).

É defendido por Zerbini (2007) que o TaD pode também facilitar o desenvolvimento de carreira, dentro e fora das organizações, por meio de currículos e trilhas educacionais voltados à educação continuada em Universidades Corporativas. Visto que a empresa construiu o projeto em parceria com a Universidade Corporativa do grupo, pode-se afirmar que seria interessante para a empresa fornecer esses treinamentos para futuros empregados e/ou candidatos a vagas abertas.

Abbad, Carvalho e Zerbini (2006) afirmam que os sistemas de treinamento nas organizações não realizam avaliações sistemáticas de necessidades de treinamento, não as relacionam às competências organizacionais ou as alinham às estratégias organizacionais. Pelas evidências apontadas pelos resultados, as estratégias utilizadas pela empresa analisada foram adequadas, visto que ela se preocupou em realizar um diagnóstico para detectar onde estavam as lacunas de conhecimento e quais prejudicavam as estratégias de negócio da organização.

Constata-se que ao comparar o modelo usado pela empresa para construir o projeto com os modelos mais tradicionais da literatura, como o MAIS e o IMPACT, por exemplo, o usado se aproximou bastante da teoria sugerida por Borges-Andrade (1982), que é o MAIS, por ter se levado em conta as necessidades do ambiente, obtendo-se informações durante o processo de desenvolvimento e por avaliá-lo e verificar se o mesmo produziu resultados. Ao comparar o modelo usado ao IMPACT, esse não avaliou o impacto do treinamento no trabalho, um dos pontos que ficam como sugestão de melhoria para o projeto.

Outro foco do projeto era disseminar conhecimento sobre diferentes áreas de atuação da empresa e no projeto essas diferentes áreas foram abordadas por Trilhas, totalizando as cinco utilizadas: Conhecimento do Negócio, Valor para o Cliente, Qualidade e Eficiência, Estratégia e Inovação e pode-se perceber, pelos resultados alcançados e apresentados dos pré-testes e pós-testes, que o objetivo foi alcançado à medida que houve ganho significativo em todos os cursos.

Sugere-se, então, que futuras pesquisas se utilizem avaliações que mostrem se o desempenho das pessoas realmente sofre um impacto com esses treinamentos, pois o realizado pela empresa foi uma avaliação da satisfação do funcionário e não um ‘antes e depois’ nos atendimentos, por exemplo.

É fundamental que o projeto da empresa não seja interrompido, podendo continuar de forma que os cursos sejam direcionados às áreas, diante de lacunas de conhecimento técnico que possa haver em cada uma, fazendo assim o empregado sentir que existe uma etapa mais direcionada a sua área de atuação e mais profissionalizante.

O fato de a empresa fazer parte de um grupo que possui uma Universidade Corporativa auxilia na busca de parcerias para desenvolvimento de materiais e até mesmo de pesquisas de necessidades de treinamentos.

O projeto analisado parece demonstrar que as estratégias foram bem sucedidas e que em momentos de crise, no qual as empresas precisam cortar gastos, ele talvez seja uma opção exitosa no desenvolvimento de seu quadro de empregados e com capacidade de atingir um público maior, fazendo com que estejam atualizados.

REFERÊNCIAS

- Abbad, G. (1999) Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT. Tese de doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Abbad, G., & Borges-Andrade, J. E. (2004) Aprendizagem humana em organizações de trabalho. Em: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (pp.237-275). Porto Alegre: Artmed.
- Abbad, G., Carvalho, R. Silveira, & Zerbini, T. (2006). Evasão em curso via internet: explorando variáveis explicativas. *RAE eletrônica*, 5(2).
- Abbad, G., Nogueira, R., & Walter, A. M. (2006) Abordagens instrucionais em planejamento de TD&E. Em: J. E. Borges-Andrade, G. Abbad, L. Mourão & colaboradores. *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas* (pp.225-281) Porto Alegre: Artmed.
- Abbad, G., & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7(spe), 19-29.
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009) Benefits of Training and Development for individuals teams organizations and society. *Annual Review of Psychology*. (Vol.60), (pp.451-474).
- Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M. (2004) An integrated model of training evaluation and effectiveness. *Human Resource Development Review*. 3 (4) (pp.385-416).
- Alves, Lucineia. (2011) Educação à distância: conceitos e história no Brasil e no mundo. *Revista científica*. 10, (pp 83-92). Rio de Janeiro.
- Baldwin, T.T., & Ford, J. K. (1988) Transfer of training: a review and directions for future research. *Personnel Psychology*. 41 (1) (pp.63-105).
- Belloni, M.L. (1999) Educação à distância. Campinas: Autores Associados.
- Bolzam, R. de F. F. de A. (1998) O conhecimento tecnológico e o paradigma educacional. Dissertação de mestrado, Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Boog, G. G. (2001) Manual de Treinamento e Desenvolvimento: um guia de operações - manual oficial da ABTD. São Paulo: Makron Books.
- Borges-Andrade, J. E. (1982) Avaliação Somativa de Sistemas Instrucionais: integração de três propostas. *Tecnologia Educacional*. (Vol.11), (46ª ed), (pp.29-39).
- Borges-Andrade, J. E., & Abbad, G. (1996) Treinamento e desenvolvimento: reflexos sobre suas pesquisas científicas. *Revista de Administração*. 31, (2), (pp.112-125).

Borges-Andrade, J.E. (1997) Treinamento de pessoal: em busca de conhecimento e tecnologia relevantes para as organizações brasileiras. Em: A. Tamayo, J.E. Borges-Andrade & w. Codo (Orgs.). Trabalho, Organizações e Cultura (pp.129-149). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.

Borges-Andrade, J. E. (2002) Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. Estudos de Psicologia. (Vol.7), (pp.31-43). Natal.

Borges-Andrade, J. E. (2006) Avaliação integrada e somativa em TD&E. In J. E. Borges-Andrade, G. S. Abbad & L. Mourão (Orgs.), Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas (pp. 343-358). Porto Alegre: Artmed.

Borinelli, M. L. (1998) A identificação do ciclo de vida das pequenas empresas através das demonstrações contábeis. Dissertação apresentada à UFSC, Florianópolis.

Castro, M.N.M.C., & Ferreira, L.D.V. (2006) TD&E a distância: múltiplas mídias e clientelas. Em: J.E. Borges-Andrade, G. Abbad, L. Mourão & colaboradores. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas (pp.322-339). Porto Alegre: Artmed.

Cattani, A. D. (2000) Formação profissional (verbetes). In A. D. Cattani (Orgs.), Trabalho e Tecnologia: dicionário crítico. Petrópolis: Vozes.

Foltran, C.U, Lourenço, H.C.A, Gaviolli, J.S, Rosa, R.B, Silva, R.F.S, & Galvão, E.C.B. (2012) Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas: O Sucesso das organizações. Revista Alumni. (Vol.2, art.29, maio).

Forf, J.K., & Kraiger, K. (1995) The application of cognitive constructs and principles to the instructional systems design model of training: implications for needs assessment, design, and transfer. International Review of Industrial and Organizational Psychology. (Vol.10, pp.1-4).

Freitas, I. A., & Brandão, H. P. (2006) Abordagens instrucionais em planejamento de TD&E. Em: J. E. Borges-Andrade, G. Abbad, L. Mourão & colaboradores. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas (pp.97-113) Porto Alegre: Artmed.

Gagné, R. M. (1985) The conditions of learning and theory of instruction (4^a ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.

Goldstein, I. L. (1986) Training in organizations (2nd ed). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Goldstein, I. L. (1991) Training in work organizations. In M.D. Dunnette & L.M. Hough (Eds.) Handbook of industrial and organizational psychology, (Vol. 2), (pp.507-620). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Gui, R. T. (2000) Trilhas de desenvolvimento profissional: plano de trabalho [Mimeo]. Brasília.

- Hamblin, A. C. (1978) Avaliação e controle do treinamento. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- Junqueira, C. B. (2000) Trilhas de desenvolvimento profissional [Mimeo]. Porto Alegre.
- Kirkpatrick, D. L. (1967) Evaluation of training. In R. L. Craig. & L. R. Bittel (Eds.), Training and Development Handbook (pp. 87-113). New York: McGraw-Hill.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006) Evaluating Training Programs: The Four Levels. (3rd ed). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Lacerda, E. R. M., & Abbad, G. (2003). Impacto do treinamento no trabalho: investigando variáveis motivacionais e organizacionais como suas preditoras. Revista de Administração Contemporânea, 7(4), (p.p 77-96).
- Le Boterf, G. (1999) Compétence et navigation professionnelle. Paris: Éditions d'Organisation.
- Nadler, L. (1984) The Handbook of human Resources Development. New York: Wiley.
- Nunes, I. B. (1994) Noções de Educação a Distância. Revista Educação a Distância (4(5), pp. 7-25). Brasília: Instituto Nacional de Educação a Distância.
- Pantoja, M. J. (2004) Estratégias de aprendizagem no trabalho e percepções de suporte à aprendizagem contínua – Uma análise multinível. Tese de doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Pantoja, M. J., & Borges-Andrade, J. E. (2002) Uma abordagem multinível para o estudo da aprendizagem e transferência nas organizações. Base de dados [CD-Rom]. Em Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Administração (Org.). Anais do XXVI ENANPAD. Salvador: ANPAD.
- Pilati, R., & Abbad, G. (2005) Análise fatorial confirmatória da escala de impacto do treinamento no trabalho. Psicologia: Teoria e Pesquisa. (Vol.21, 1ª ed., pp.43-51).
- Pilati, R., & Borges-Andrade, J.E. (2000) Variáveis pessoais e situacionais e impacto(s) do treinamento no trabalho [Resumo]. Em Sociedade Brasileira de Psicologia (Org.), Resumos de Comunicação Científica. XXX Reunião Anual de Psicologia (p. 63). Brasília: SBP.
- Pilati, R., & Borges-Andrade, J.E. (2004) Estudo Empírico dos Antecedentes de Medidas de Impacto do Treinamento no Trabalho. Psicologia: Teoria e Pesquisa. Jan-Abril 2004, (Vol.20, 1ª ed., pp.31-38). Brasília.
- Pilati, R., Porto, J. B., & Silvino, A. M. D. (2007) Validação de medidas de efetividade de cursos de mestrado e doutorado no trabalho. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho. (Vol.7), (2ª ed.), (pp.78-94).

Pilati, R., Porto, J. B., & Silvino, A. M. D. (2009) Educação corporativa e desempenho ocupacional: há alguma relação? RAE-eletrônica, (8, (2), pp.16-30).

Rosemberg, M. J. (2002) E-Learning – Estratégias para a transmissão do conhecimento na Era Digital. São Paulo: Makron Books.

Salas, E., & Cannon-Bowers, J.A. (2001) The science of training. Annual Review of Psychology, (Vol.52), (pp.471-499).

Sallorenzo, L. H. (2000) Avaliação de impacto de treinamento no trabalho: analisando e comparando modelos de predição. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.

Schmitt, V.; C. M. S. Macedo; V. R. Ulbricht. (2008) A divulgação de cursos na modalidade a Distância: uma análise da literatura e do atual cenário brasileiro. Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância. v.7, Rio de Janeiro.

Vargas, M. R. M. (2003) Educação à distância no contexto da Mudança organizacional. Em: S. M. V. Lima (Org.) Mudança Organizacional: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV.

Vargas, M. R. M., & Abbad, G. (2006) Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. Em: J. E. Borges-Andrade, G. Abbad, L. Mourão & colaboradores. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas (pp.137-158). Porto Alegre: Artmed.

Zerbini, T. (2007) Avaliação da transferência de treinamento em curso à distância. Tese Doutorado, Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília.

Zerbini, T., & Abbad, G. (2005) Impacto de treinamento no trabalho via internet. RAE-eletrônica. (vol.4), (pp.1-21).

Zerbini, T., & Abbad, G. (2010) Transferência de treinamento e impacto do treinamento no trabalho: análise crítica da literatura. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho 10(2), (pp. 97-111).

ANEXO 1 – Questionário de avaliação de satisfação fornecido pela empresa coparticipante

Plano de Desenvolvimento

Este questionário tem como objetivos principais:

- Avaliar a satisfação dos associados com relação ao plano de desenvolvimento;
- Verificar a aplicação dos conhecimentos adquiridos;
- Obter sugestões de melhorias;
- Obter sugestões de ações de desenvolvimento para 2015.

1. Escolaridade

- () Até Ensino Médio (2º grau) incompleto
- () Ensino Médio (2º grau) completo
- () Superior incompleto
- () Superior completo
- () Pós-graduação
- () Mestrado
- () Doutorado

2. Gênero

- () Masculino
- () Feminino

3. Idade

- () Até 25 anos
- () De 26 e 35 anos
- () De 36 a 45 anos
- () De 46 a 55 anos
- () Acima de 56 anos

4. Tempo na organização

- () Até 1 ano
- () Entre 1 e 3 anos
- () Entre 3 e 5 anos
- () Entre 5 e 10 anos
- () Entre 10 e 15 anos
- () Acima de 15 anos

Pontue de 1 a 4 cada um dos itens relacionados na tabela a seguir:

4 = ótimo (acima das expectativas, muito adequado, bastante contributivo)

3 = bom (dentro das expectativas, adequado, suficiente, contributivo)

2 = regular (abaixo das expectativas, pouco adequado, insuficiente, pouco contributivo)

1 = ruim (muito abaixo das expectativas)

N = não avaliado

5. Qual o seu nível de satisfação com as ações de desenvolvimento do Integrar? Caso não tenha participado de alguma das ações de desenvolvimento relacionada a seguir, clique em N (não sabe avaliar).

Item	1	2	3	4	N
Trilhas de desenvolvimento em EAD - Cursos a distância desenvolvidos para associados da organização.	()	()	()	()	()
Cliente Sempre - Atividades realizadas em lojas (próprias e concorrência), ligações para <i>contact center</i> concorrência, visita com consultor de vendas e com técnicos da diretoria de operações.	()	()	()	()	()
Metodologia Inovação - Treinamento para capacitação dos associados para utilização das ferramentas da Metodologia de inovação.	()	()	()	()	()
Disseminação do conhecimento por meio de multiplicador interno - Treinamentos ministrados por multiplicadores internos da empresa com o intuito de repasse do conhecimento tácito para explícito.	()	()	()	()	()
Fórum de aprendizado (Christian Barbosa) - Palestra e oficinas ref. a gestão do tempo e produtividade nas organizações.	()	()	()	()	()
Workshop Planejamento e Visão Sistêmica para resultados - Workshop desenvolvido para trabalhar 02 das competências essenciais na organização	()	()	()	()	()
Fórum de Tendências de Mercado - MPE - Neste Fórum tivemos a Palestra do Ricardo Amorim e apresentação da área MPE com esclarecimento de dúvidas dos participantes.	()	()	()	()	()

6. Avaliação geral

Item	1	2	3	4	N
------	---	---	---	---	---

As ações de desenvolvimento do projeto estão alinhadas à estratégia da organização.

() () () () ()

Os conhecimentos adquiridos no Plano de desenvolvimento são aplicados no meu trabalho do dia a dia.

() () () () ()

O plano de desenvolvimento da organização contribuiu para a melhoria da minha performance.

() () () () ()

7. Pontos Positivos do plano de desenvolvimento.


8. Pontos a melhorar do plano de desenvolvimento e sugestões de melhoria

9. Quais ações de desenvolvimento você sugere para 2015?

ANEXO 2 – Declaração da instituição coparticipante assinado**DECLARAÇÃO DA INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE**

Declaro estar ciente que o Projeto de Pesquisa **“Educação à distância no ambiente corporativo como forma de treinamento: analisando e avaliando o ganho de conhecimento”** será avaliado por um Comitê de Ética em Pesquisa, conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 466/12. Esta instituição está ciente de suas responsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem estar.

Autorizo os pesquisadores Sinésio Gomide Júnior e Marília Carneiro Fernandes a utilizarem os dados do programa de treinamento à distância da empresa, assim como utilizarem da infraestrutura desta Instituição, caso julguem necessário.



Paulo Cezar Dias
Coordenador de Talentos Humanos
Algar Telecom
10/03/2015

Paulo Cezar Dias
Coordenação de Talentos Humanos
Algar Telecom

ANEXO 3



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA/MG



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Análise da Eficácia de Treinamento à Distância no Ambiente Corporativo.

Pesquisador: Sinésio Gomide Júnior

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 49460415.7.0000.5152

Instituição Proponente: Instituto de Psicologia - UFU

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.348.705

Apresentação do Projeto:

Conforme apresenta o protocolo: O projeto intitulado "ANÁLISE DA EFICÁCIA DE TREINAMENTO À DISTÂNCIA NO AMBIENTE CORPORATIVO" com o intuito de avaliar eficácia de treinamentos à distância de um projeto já existente em uma empresa privada de telecomunicações argumenta que de modo geral, os sistemas de treinamento em ambientes organizacionais não utilizam avaliações sistemáticas de necessidades de treinamento, não as relacionam às competências organizacionais ou as alinham às estratégias organizacionais, fazem pequeno esforço de avaliação de aprendizagem e investem pouco em planejamento instrucional de cursos presenciais (Abbad, Carvalho & Zerbini, 2006).

Além disso, existem treinamentos presenciais que privilegiam poucas pessoas da organização, em detrimento de treinamentos a distância que poderiam alcançar um número bem maior de participantes de diferentes unidades da organização. Observa-se também a ausência de avaliações sistemáticas de treinamento em diferentes níveis e pequena produção tecnológica em avaliação de treinamentos baseados na web (TBWs) e treinamentos baseados em computador (TBCs).

Com base nessa análise, é importante aprofundar as pesquisas, com o intuito de investigar a efetividade dos treinamentos, examinando, por exemplo, até que ponto a expectativa da empresa e o valor atribuído a um determinado treinamento podem implicar em sua real efetividade.

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121- Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica
Bairro: Santa Mônica **CEP:** 38.408-144
UF: MG **Município:** UBERLÂNDIA
Telefone: (34)3239-4131 **Fax:** (34)3239-4335 **E-mail:** cep@propp.ufu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA/MG



Continuação do Parecer: 1.348.705

METODOLOGIA:

A Empresa que participará da pesquisa é uma empresa de Telecomunicações, com matriz no Triângulo Mineiro e regionais em diversas regiões do país. Será avaliado um programa que consiste em uma associação de educação presencial e à distância com duração de dois anos. Neste programa todos os 1800 funcionários da empresa devem participar de pelo menos um dos módulos a distância que são separados por cinco Trilhas de Aprendizagem, denominação dada aos módulos educacionais do programa. As Trilhas são: Conhecimento do negócio; Valor para o cliente; Qualidade e eficiência; Estratégia e Inovação. Essas trilhas são formadas por cursos em EAD no qual a pessoa precisa atingir pontuação mínima de 70% para aprovação. No início de toda Trilha possui o vídeo de boas vindas ao qual é explicado o que se espera de cada curso e a importância de cada um.

CRITÉRIO DE INCLUSÃO:

Será analisado um Banco de Dados de uma empresa de Telecomunicações, portanto só serão trabalhados dados dessa empresa.

CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO:

Não será incluído no bando de dados informações oriundas de qualquer outra empresa que não seja a estudada.

AMOSTRA será apenas o banco de dados (não haverá contado com os sujeitos)

CRONOGRAMA pesquisa: 23/11/15 à 15/02/16

ORÇAMENTO: Gastos estimados de 95,00 com caneta, folha A4 e toner.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Estudar o modelo de avaliação do conhecimento adquirido nos treinamentos à distância de uma empresa de Telecomunicações situada na cidade de Uberlândia para testar a eficácia desses cursos.

Objetivo Secundário:

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121- Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica
Bairro: Santa Mônica CEP: 38.408-144
UF: MG Município: UBERLÂNDIA
Telefone: (34)3239-4131 Fax: (34)3239-4335 E-mail: cep@propp.ufu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA/MG



Continuação do Parecer: 1.348.705

- Avaliar o ganho de conhecimento comparando notas obtidas no pré-teste e pós-teste respondido pelos colaboradores durante a realização do curso;
- Avaliar por meio de questionário ao final do Treinamento em EAD, grau de satisfação dos colaboradores da empresa com a EAD da organização.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Segundo os pesquisadores:

Riscos: Por não haver obrigatoriedade na participação à resposta ao questionário, e ainda por não ter sido solicitada identificação ao participante, não é possível identificar as pessoas que participaram e as que não participaram. Ressalta-se que não haverá qualquer tipo de símbolos, marcas ou números que possibilitem, no futuro, identificar o participante e o questionário por ele preenchido. Em pesquisa dessa natureza o que importa é o conjunto de dados de toda a amostra e não de um participante em particular. Além disso, se houvesse a identificação do participante este poderia se sentir constrangido ou preocupado com suas respostas afetando a autenticidade destas, o que por consequência invalidaria os resultados da pesquisa. Quanto às notas utilizadas dos pré e pós-testes, foi assinado um termo de consentimento com a empresa garantindo que essas informações seriam usadas apenas para fins de pesquisa e que os nomes dos funcionários não seriam acessados.

Benefícios: Em relação aos benefícios, estes não se aplicam diretamente ao participante, mas a todo o conjunto de trabalhadores visto que o conhecimento gerado pela pesquisa auxilia na compreensão da relação indivíduo-organização.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O protocolo relata que a pesquisa se trata de uma pesquisa documental e não haverá contato com nenhum indivíduo.

De acordo com o projeto dos pesquisadores, a metodologia a ser utilizada é:

A Empresa que participará da pesquisa é uma empresa de Telecomunicações, com matriz no Triângulo Mineiro e regionais em diversas regiões do país. Será avaliado um programa que consiste em uma associação de educação presencial e à distância com duração de dois anos. Neste programa todos os 1800 funcionários da empresa devem participar de pelo menos um dos

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121- Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica
Bairro: Santa Mônica **CEP:** 38.408-144
UF: MG **Município:** UBERLÂNDIA
Telefone: (34)3239-4131 **Fax:** (34)3239-4335 **E-mail:** cep@propp.ufu.br

módulos a distância que são separados por cinco Trilhas de Aprendizagem, denominação dada aos módulos educacionais do programa. As Trilhas são: Conhecimento do negócio; Valor para o cliente; Qualidade e eficiência; Estratégia e Inovação. Essas trilhas são formadas por cursos em EAD no qual a pessoa precisa atingir pontuação mínima de 70% para aprovação. No início de toda Trilha possui o vídeo de boas vindas ao qual é explicado o que se espera de cada curso e a importância de cada um.

- A primeira Trilha Conhecimento do Negócio é composta pelos cursos: Interconexão; Soluções sobre Telecom; Mercado de Telecom e concorrência; Regulamentação; Garantia de Receita e Prevenção de fraudes; Uma marca em evolução e Inteligência Competitiva.

- A segunda Trilha, Valor para o cliente tem os cursos: Usina de valor- Prosperidade dos clientes; Papo com o diretor de varejo; Utilidades no foco do cliente; 8 dimensões sobre o varejo; Fidelização e retenção de clientes; Branding; Conduta ética exemplar e Talentos realizados.

- a terceira trilha de Qualidade e eficiência os cursos são: Conceitos básicos do gerenciamento de projetos; metodologia PGP e Relação com investidores.

- a quarta trilha de Estratégia traz o curso: Balanced Scorecard.

- a última Trilha que é a de Inovação é composta pelos cursos: Todos podem inovar com disciplina e método; Uma breve história da inovação; Inovação nas empresas e no grupo e Aprendendo a inovar.

Ao ingressar no curso, inicialmente o funcionário precisa realizar pré-teste sobre o conteúdo do curso que irá realizar e após a realização do EAD, o mesmo teste é reaplicado gerando assim potencial comparativo do impacto acumulado com o processo educacional.

O EAD foi criado em parceria com a universidade corporativa do grupo empresarial que incorpora a empresa com o intuito de criar cursos acessíveis aos seus colaboradores, focando nas principais lacunas do conhecimento do próprio negócio e mercado de atuação.

Após o último ano de treinamento à distância, foi disponibilizado por meio de link um questionário para que os funcionários acessassem e respondessem questões voltadas para o nível de satisfação com o projeto, além de outras questões que visam medir se houve percepção de ganho de conhecimento por parte do colaborador participante.

Os pré-testes são respondidos pelos funcionários no momento em que eles acessam o curso e ao finalizarem os mesmos, respondem o pós-teste. Ambos mostram a nota obtida no mesmo instante, sendo assim o aluno tem conhecimento se tirou nota maior após a conclusão do



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA/MG



Continuação do Parecer: 1.348.705

treinamento. Todas as notas são enviadas à empresa pela universidade corporativa que é quem tabula as informações.

ETAPAS DA PESQUISA

Na primeira etapa será feito levantamento de dados com um sistema, já utilizado pela universidade corporativa do Grupo Empresarial ao qual a Empresa participante da pesquisa pertence. Com os pré-testes e pós-teste de todos os funcionários que fizeram ao menos um dos cursos em EAD disponíveis para que possa ser mensurado e avaliado se houve ganho de conhecimento e satisfação.

Será levado em consideração para análise o pré-teste e a nota da primeira tentativa do pós-teste, visto que cada funcionário tem direito a realizá-lo por duas vezes.

A segunda etapa será a tabulação das informações do questionário respondido pelos participantes para avaliar o grau de satisfação que o projeto atingiu e assim caracterizar se os objetivos iniciais do programa foram atingidos, e em que grau de satisfação isto se deu.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os documentos foram apresentados, no entanto não condizem com as exigências da Resolução 466/12, pois se trata apenas de análise de documentos num sistema virtual.

O TCLE apenas traz essa informação.

Recomendações:

Não há.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

De acordo com as atribuições definidas na Resolução CNS 466/12, o CEP manifesta-se pela aprovação do protocolo de pesquisa proposto.

O protocolo não apresenta problemas de ética nas condutas de pesquisa com seres humanos, nos limites da redação e da metodologia apresentadas.

Considerações Finais a critério do CEP:

Data para entrega de Relatório Final ao CEP/UFU: Março de 2016.

OBS.: O CEP/UFU LEMBRA QUE QUALQUER MUDANÇA NO PROTOCOLO DEVE SER INFORMADA IMEDIATAMENTE AO CEP PARA FINS DE ANÁLISE E APROVAÇÃO DA MESMA.

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121- Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica
Bairro: Santa Mônica CEP: 38.408-144
UF: MG Município: UBERLÂNDIA
Telefone: (34)3239-4131 Fax: (34)3239-4335 E-mail: cep@propp.ufu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA/MG



Continuação do Parecer: 1.348.705

O CEP/UFU lembra que:

- a- segundo a Resolução 466/12, o pesquisador deverá arquivar por 5 anos o relatório da pesquisa e os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido, assinados pelo sujeito de pesquisa.
- b- poderá, por escolha aleatória, visitar o pesquisador para conferência do relatório e documentação pertinente ao projeto.
- c- a aprovação do protocolo de pesquisa pelo CEP/UFU dá-se em decorrência do atendimento a Resolução CNS 466/12, não implicando na qualidade científica do mesmo.

Orientações ao pesquisador :

- O sujeito da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado (Res. CNS 466/12) e deve receber uma via original do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, na íntegra, por ele assinado.
- O pesquisador deve desenvolver a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado e descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade pelo CEP que o aprovou (Res. CNS 466/12), aguardando seu parecer, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao sujeito participante ou quando constatar a superioridade de regime oferecido a um dos grupos da pesquisa que requeiram ação imediata.
- O CEP deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (Res. CNS 466/12). É papel de o pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e enviar notificação ao CEP e à Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA – junto com seu posicionamento.
- Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas. Em caso de projetos do Grupo I ou II apresentados anteriormente à ANVISA, o pesquisador ou patrocinador deve enviá-las também à mesma, junto com o parecer aprobatório do CEP, para serem juntadas ao protocolo inicial (Res.251/97, item III.2.e).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P	22/09/2015		Aceito

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121- Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica
 Bairro: Santa Mônica CEP: 38.408-144
 UF: MG Município: UBERLÂNDIA
 Telefone: (34)3239-4131 Fax: (34)3239-4335 E-mail: cep@propp.ufu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
UBERLÂNDIA/MG



Continuação do Parecer: 1.348.705

Básicas do Projeto	ETO_555130.pdf	16:29:47		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	ProjetomestradoMarilia.doc	22/09/2015 16:29:28	Sinésio Gomide Júnior	Aceito
Folha de Rosto	folhaderosto.pdf	22/09/2015 11:02:55	Sinésio Gomide Júnior	Aceito
Outros	Instrumentocoletadadosdaempresa.docx	22/09/2015 09:58:44	Sinésio Gomide Júnior	Aceito
Outros	questionariocoletadedados.doc	17/09/2015 14:19:29	Sinésio Gomide Júnior	Aceito
Outros	Link.docx	15/09/2015 15:35:30	Sinésio Gomide Júnior	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	EmpresaCoparticipante.docx	20/07/2015 08:24:04		Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	EmpresaCoparticipanteArquivo.docx	20/07/2015 08:23:48		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLEMarilia.docx	20/07/2015 08:21:51		Aceito
Outros	CompromissoEquipe.docx	17/07/2015 18:10:18		Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

UBERLÂNDIA, 02 de Dezembro de 2015

Assinado por:
Sandra Terezinha de Farias Furtado
(Coordenador)

Endereço: Av. João Naves de Ávila 2121- Bloco "1A", sala 224 - Campus Sta. Mônica
Bairro: Santa Mônica CEP: 38.408-144
UF: MG Município: UBERLÂNDIA
Telefone: (34)3239-4131 Fax: (34)3239-4335 E-mail: cep@propp.ufu.br