



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração

MARCOS YURE NOVAES DA PAIXÃO

**RELAÇÃO ENTRE CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS E
CRENÇAS SOBRE O SISTEMA DE TREINAMENTO NO
ÂMBITO DO TJDF**

Brasília – DF
2017

MARCOS YURE NOVAES DA PAIXÃO

**RELAÇÃO ENTRE CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS E
CRENÇAS SOBRE O SISTEMA DE TREINAMENTO NO
ÂMBITO DO TJDFT**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Doutora, Elaine Rabelo Neiva

Brasília – DF

2017

MARCOS YURE NOVAES DA PAIXÃO

**RELAÇÃO ENTRE CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS E
CRENÇAS SOBRE O SISTEMA DE TREINAMENTO NO
ÂMBITO DO TJDFT**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho
de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de
Brasília do (a) aluno (a)

Marcos Yure Novaes da Paixão

Doutora, Elaine Rabelo Neiva
Professor-Orientador

Doutor, Francisco Antonio Coelho Junior
Professor-Examinador

Doutoranda, Sônia Resende
Professor-Examinador

Brasília, 20 de novembro de 2017

RESUMO

Os profissionais que atuam na gestão de pessoas necessitam cada vez mais buscar diferentes meios para aumentar os efeitos das ações de capacitação. Assim, intensificou-se o interesse dos pesquisadores em estudar as percepções sobre os sistemas de treinamento, desenvolvimento e educação das empresas que, em conjunto com a identificação das características individuais da clientela fornecem insumos para o sucesso das ações de treinamento. Assim, esta pesquisa teve como objetivo geral descrever a relação existente entre as características individuais e as crenças sobre o sistema de TD&E no âmbito do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDFT. Para o alcance do objetivo proposto foi aplicado, junto aos servidores, o instrumento de Escala de Crenças sobre o Sistema de Treinamento – ECST. Com amostragem intencional foram obtidos 60 questionários válidos. Foram separados os grupos para as seguintes características individuais: sexo, idade, escolaridade, área de lotação, tempo de trabalho no Tribunal, quantidade de treinamentos realizados e curso em realização, a fim de investigar se podem ser consideradas variáveis preditoras das crenças sobre treinamento. Para a compreensão dos dados foi utilizada análise estatística descritiva e comparação das médias entre os grupos, com uso dos testes de Mann-Whitney e Kruskal-Wallis. Os resultados demonstraram que os servidores do TJDFT apresentam crenças positivas para a ECST como um todo, porém, apresentaram crenças moderadas para o processo de levantamento de necessidades de treinamento. Além disso, duas das variáveis investigadas podem ser consideradas preditoras das crenças: idade e quantidade de treinamentos realizados. A limitação deste trabalho foi o tamanho da amostra obtida, decorrência da pouca disponibilidade dada pelo setor responsável pelos cursos. Recomenda-se no futuro a aplicação da ECST para grupos maiores de funcionários, levando em conta as variáveis interpretadas como preditoras neste estudo.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Treinamento, desenvolvimento e educação. Crenças sobre o sistema de treinamento. Características da clientela.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	5
1.1	Formulação do problema.....	6
1.2	Objetivo Geral.....	8
1.3	Objetivos Específicos	8
1.4	Justificativa	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1	Treinamento, desenvolvimento e educação	10
2.2	Subsistemas de TD&E.....	14
2.3	Crenças	18
2.4	Estudos relacionando crenças e sistema de TD&E	20
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	24
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	24
3.2	Caracterização da Organização	25
3.3	População e amostra.....	26
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	28
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	29
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	31
4.1	Características individuais e crenças sobre o sistema de treinamento	36
4.1.1	Sexo	36
4.1.2	Idade.....	37
4.1.3	Escolaridade	38
4.1.4	Área de Lotação	39
4.1.5	Tempo de trabalho no Tribunal.....	40
4.1.6	Quantidade de treinamentos	41
4.1.7	Curso	42
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	44
	REFERÊNCIAS.....	46
	ANEXOS	50
	ANEXO A – Escala de Crenças sobre o Sistema Treinamento.....	50

1 INTRODUÇÃO

As organizações buscam cada vez mais modos diferentes de se manterem competitivas no mercado. Uma das soluções encontradas por muitas empresas é aumentar a qualidade da prestação de serviços ou da produção de bens, através de ações de capacitação. Muitas organizações ainda veem as ações de TD&E como custo, mas o panorama está mudando gradativamente (MOURÃO; MARINS, 2009). Ou seja, as ações de treinamento têm sido cada vez mais consideradas como uma das variáveis capazes de contribuir para o diferencial competitivo das organizações.

É importante ressaltar que nem sempre as ações educacionais produzem o resultado que delas se espera. Desse modo, pesquisas sobre os fatores que contribuem para o aprendizado são cada vez mais requeridas (MOURÃO; MARINS, 2009).

Um dos fatores que auxiliam o aprendizado são as crenças sobre o sistema de Treinamento, pois são variáveis que predizem as atitudes individuais. Ou seja, a percepção dos funcionários sobre o sistema de TD&E da empresa é um importante elemento da eficácia das ações de treinamento. Segundo Freitas e Borges-Andrade (2004), as experiências vividas pelas pessoas com relação ao treinamento na sua organização formam crenças sobre o nível de importância e efetividade que o treinamento possui na organização. Assim, uma percepção positiva sobre os processos de treinamento gera um melhor aproveitamento dos mesmos.

Este trabalho visa identificar essas crenças no contexto do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios, organização onde o pesquisador realizou estágio durante a graduação.

1.1 Formulação do problema

Um dos fatores que contribuem para o aprendizado são as crenças sobre o sistema de TD&E da organização. Diversos estudos mostram que as crenças são variáveis preditoras do comportamento dos indivíduos (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004; LOPES; MOURÃO, 2010). De modo simplificado, observa-se que, se as pessoas veem o sistema de treinamento de forma favorável, elas se sentem mais motivadas a participar de ações de capacitação e a aplicar os conhecimentos adquiridos (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004)

Tendo em vista a importância da análise das crenças para uma organização, este trabalho pretende identificar as crenças sobre o sistema de TD&E dos servidores do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios, visando identificar se são favoráveis ou desfavoráveis ao sistema.

Segundo a revisão da literatura da área de TD&E proposta por Bell et al. (2017) os estudos demonstram que as percepções dos empregados sobre o ambiente de trabalho (como por exemplo, suporte social) influenciam a participação destes em atividades de aprendizagem contínua, e que fatores contextuais pré-treinamento contribuem para diferenças individuais em aprendizagem. A literatura também mostra que a aplicação de habilidades aprendidas no treinamento também é influenciada por aspectos do ambiente de trabalho (BELL et al. 2017).

As condições de trabalho que podem influenciar a eficácia do treinamento incluem, dentre outras, o suporte dos supervisores e colegas; o tempo e oportunidade para aplicar novas habilidades; políticas e práticas da organização; e experiências prévias de trabalho e treinamento.

Alderfer (1971 apud Bell et al., 2017) sugeriu como futuro tema de pesquisa um estudo sobre como os efeitos do ambiente de trabalho afetam a motivação e a percepção dos empregados sobre treinamento.

De modo geral, os estudos indicam que, para entender totalmente treinamento e desenvolvimento, é crítico investigar o contexto no qual o treinamento ocorre.

Ainda que existam muitos estudos sobre como as características dos treinandos

influenciam o sucesso da aprendizagem e do treinamento, as pesquisas devem continuar a identificar características que são relevantes para novos e emergentes modos de aprendizagem (BELL et al. 2017).

Uma revisão da literatura nacional (FREITAS, BORGES-ANDRADE, 2004; FREITAS, 2005; VASCONCELOS, 2007; LOPES, MOURÃO, 2010; VÉRAS, 2013) sobre a área mostra que o principal problema nos estudos é a escolha das características individuais a serem estudadas. Este trabalho visa também auxiliar neste ponto com uma diferente categorização das variáveis e uma nova categoria, a quantidade de treinamentos realizada.

Outro fator relevante para a pesquisa é que, pelo elevado número de servidores que o TJDFT possui, e pela estrutura de centralizar as ações de capacitação na Escola de Formação Judiciária, torna-se necessário identificar se as percepções dos servidores sobre esse sistema são favoráveis, a fim de que se otimizem os recursos e as ações.

No ano de 2016, a Escola de Formação realizou 347 ações educacionais, capacitando 4128 servidores de um total de 7381, e somando 8690 participações em ações de treinamento. Mesmo com uma queda expressiva do orçamento disponibilizado para a Escola, que foi contingenciado em mais de 40% de seu valor total, os gestores conseguiram estabelecer bons resultados com relação ao alcance das ações. Isso foi impulsionado por uma mudança de estratégia por parte dos gestores da Escola, que envolveu estabelecimento de parcerias com outros órgãos públicos que cederam cursos na modalidade a distância; o desenvolvimento da EAD na Escola; bem como a oferta de capacitações ministradas por docentes internos, remunerados por gratificação de encargo de curso (TJDFT, 2016).

Assim, em um contexto de mudança estratégica no Tribunal, com maior foco na EAD, e menos cursos presenciais, qual é a percepção dos servidores sobre o sistema de TD&E do Tribunal? Qual a relação existente entre as características individuais de cada servidor e suas crenças?

1.2 Objetivo Geral

Descrever a relação entre as crenças sobre o sistema de Treinamento, Desenvolvimento e Educação dos servidores do TJDFT e características da clientela dos treinamentos.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar as crenças dos servidores do TJDFT sobre o sistema de TD&E
- Descrever as características individuais da clientela de TD&E no âmbito do TJDFT
- Comparar as crenças dos servidores do TJDFT sobre o sistema de TD&E com as características individuais da clientela.

1.4 Justificativa

Este trabalho é importante no sentido de servir como um apoio às decisões institucionais por parte dos gestores de TD&E do TJDFT, servindo como insumo para o planejamento, o estabelecimento de estratégias e a execução das ações, buscando um aumento na qualidade da aplicação dos treinamentos, através da manutenção das crenças positivas e a reconfiguração das crenças negativas.

Este trabalho visa contribuir academicamente no campo de conhecimento sobre TD&E, na identificação de fatores que afetam a sua eficácia nos ambientes organizacionais. Segundo a revisão da literatura realizada por Bell et al. (2017) ainda são necessárias pesquisas para identificar características de treinandos que são relevantes aos novos modelos de aprendizagem. Como houve uma recente reformulação dos métodos da Escola do TJDFT, uma pesquisa sobre a percepção da clientela torna-se ainda mais pertinente, a fim de oferecer *feedback*

aos gestores da área.

Além disso, a literatura científica sobre Comportamento Organizacional afirma que é necessário investigar mais o escopo da Administração Pública. Desse modo, dadas as particularidades da gestão de pessoas em organizações públicas, a identificação das crenças sobre o sistema de treinamento se mostra uma área pouco explorada. O conhecimento das crenças dos empregados a respeito do sistema de treinamento auxiliaria a organização no gerenciamento das crenças mediante implementação de ações que fortalecessem as favoráveis e reconfigurassem as desfavoráveis, a fim de tornar as ações de capacitação mais efetivas para a Organização (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta primeira seção é importante fundamentar alguns conceitos mais básicos: pretende-se conceituar TD&E e apresentar os três subsistemas de treinamento (avaliação das necessidades de treinamento, planejamento e execução, avaliação de treinamento). Assim, com esse embasamento feito poderei explicar as crenças sobre o sistema de treinamento, que são o ponto principal deste trabalho, e que, de modo geral, são um modo de se analisar e avaliar a eficácia dos subsistemas a partir da perspectiva dos usuários.

Esses conceitos são a base na qual a ECST se estrutura, assim, é importante que esses conceitos sejam apresentados antes de se tratar da Escala em si, a fim de contextualizá-la e, para que assim, se possa entender a relação existente entre as crenças com relação ao sistema de TD&E e a aprendizagem no ambiente do estudo.

2.1 Treinamento, desenvolvimento e educação

A função TD&E engloba conhecimentos de várias áreas, como psicologia, educação, administração e outras ciências sociais. Pelo TD&E, são adquiridos conhecimentos e desenvolvidas habilidades, estratégias cognitivas e atitudes, que tornam o indivíduo mais apto para exercer diferentes papéis nas mais diferentes organizações. (BORGES-ANDRADE, 2006)

O treinamento, como ação formal de promoção de aprendizagem, pode ser definido como uma ação tecnológica administrada pela organização, constituída de partes coordenadas e inseridas no sistema organizacional com o propósito de: promover a melhoria do desempenho; qualificar para o uso de novas tecnologias e capacitar para novas funções. Tais finalidades são alcançadas através da aquisição constante e intencional de competências e aplicação dessas no trabalho (PILATI, 2006).

O treinamento se relaciona à identificação e superação de lacunas no

desempenho de empregados e na preparação e introdução à novas funções ou tecnologias (BORGES-ANDRADE, 2006; ABBAD; FREITAS; PILATI, 2006). Essas lacunas envolvem as crenças dos empregados que são negativas ao sistema, que serão explicadas mais adiante.

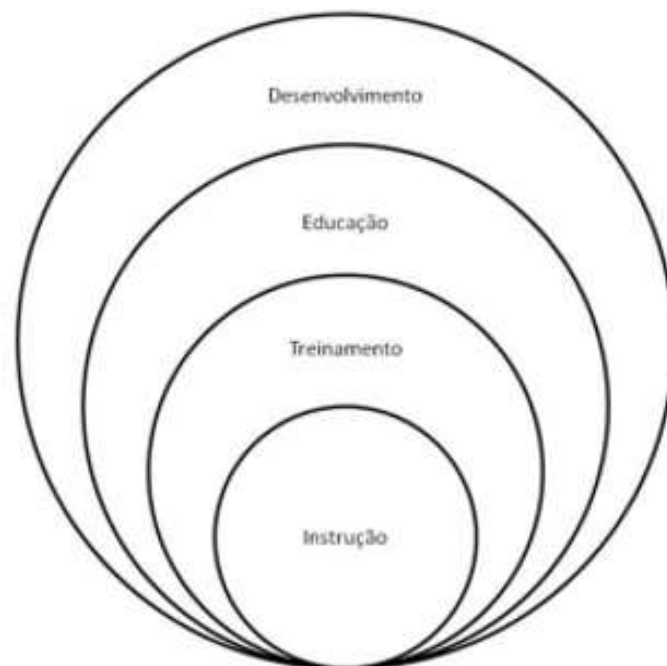
É bom ressaltar que, segundo Abbad e Borges-Andrade (2004), dentro das organizações, nem todas as situações que geram aprendizagem são ações formais de treinamento, desenvolvimento e educação, já que muitas vezes os indivíduos aprendem de outras formas.

Já o desenvolvimento é um conceito mais amplo, que é definido por Sallorenzo (2000) como um processo de aprendizagem mais geral, pois propicia o amadurecimento dos indivíduos de forma mais ampla, não específica para um posto de trabalho.

Há divergência entre os autores sobre a abrangência dos conceitos de desenvolvimento e educação. Alguns, como Sallorenzo (2000) afirmam que o conceito de desenvolvimento seria mais amplo até mesmo que o conceito de educação. Já para Vargas e Abbad (2006) o que ocorre é o contrário. O argumento para tal mudança residiria na complexidade do conceito de Educação, que seria a aprendizagem com foco no preparo do indivíduo para um trabalho diferente, porém identificado, em um futuro próximo. Geralmente, a oferta de oportunidades de educação está associada à movimentação do indivíduo para níveis salariais melhores, segundo Nadler (1984 apud VARGAS; ABBAD 2006).

Assim, Sallorenzo (2000) apresenta um diagrama envolvendo esses conceitos, além do conceito de instrução, que seria mais específico e relacionado apenas à estruturação simples de eventos de aprendizagem envolvendo definição de objetivos e aplicação de procedimentos instrucionais (VARGAS; ABBAD, 2006).

Figura 1 – Abrangência dos conceitos de instrução, treinamento, educação e desenvolvimento.

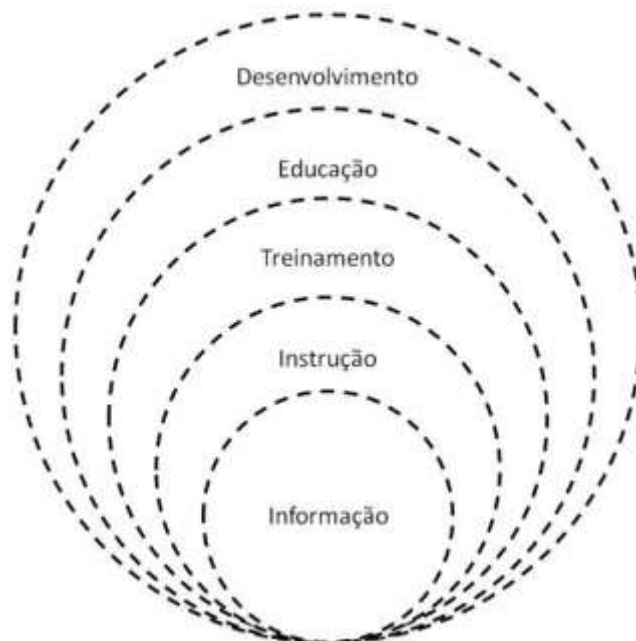


Fonte: Vargas e Abbad, 2006

Zerbini (2003, apud VARGAS; ABBAD, 2006) e Carvalho (2003 apud VARGAS; ABBAD, 2006) propuseram algumas alterações ao diagrama de Sallorenzo. A primeira alteração corresponde à introdução do conceito de informação que pode ser compreendida como módulos ou unidades organizadas de conteúdo, disponíveis em diferentes meios, com ênfase nas novas tecnologias de informação e da comunicação, podendo ser acessada por meio de portais corporativos, links, bibliotecas virtuais, boletins, folhetos e similares (VARGAS; ABBAD, 2006).

A segunda alteração altera a estrutura do diagrama, substituindo a linha contínua por uma tracejada, para dar a ideia de que os limites dos conceitos das ações educacionais não são rígidos, mas que se relacionam, conforme ilustrado no diagrama da Figura 2.

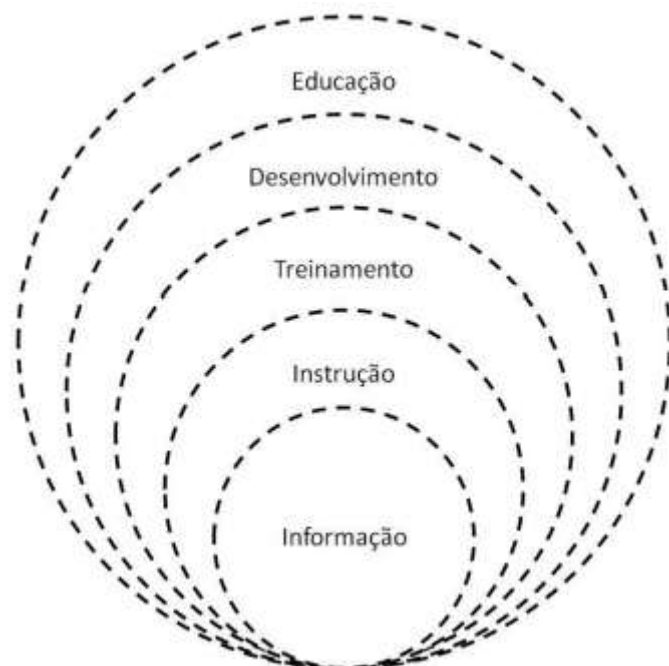
Figura 2 – Abrangência dos conceitos de informação, instrução, treinamento, educação e desenvolvimento.



Fonte: Vargas e Abbad, 2006

Vargas e Abbad (2006) propõem um terceiro diagrama, apresentado na Figura 3, modificando a ordem de apresentação de dois conceitos: educação englobando o conceito de desenvolvimento. Sob a ótica da complexidade das estruturas de conhecimento envolvidas, educação teria um nível de complexidade maior que desenvolvimento, aparecendo assim, como o último círculo do diagrama.

Figura 3 - Ações de indução de aprendizagem em ambientes organizacionais.

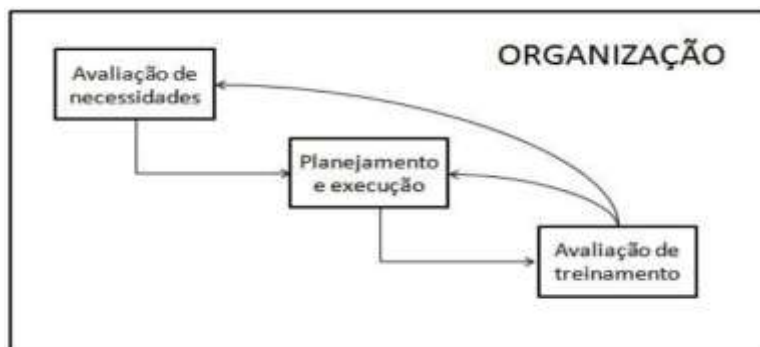


Fonte: Vargas e Abbad, 2006

2.2 Subsistemas de TD&E

O sistema de treinamento possui três componentes interdependentes entre si. O primeiro deles é a avaliação, ou levantamento, de necessidades de capacitação. O segundo é o planejamento e execução do treinamento. O terceiro é a avaliação do treinamento (VARGAS; ABBAD, 2006).

Figura 4 - Subsistemas de TD&E.



Fonte: Borges-Andrade, 2006

O primeiro subsistema é o da Avaliação (ou Levantamento) de Necessidades de Treinamento. Segundo Abbad, Freitas e Pilati (2006) as necessidades de treinamento são descrições de lacunas de competências ou nos repertórios de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs) no trabalho. Avaliações de necessidades objetivam diagnosticar ou prognosticar necessidades de TD&E, facilitando o desenho de ações instrucionais para as mesmas, assim que transformadas em objetivos instrucionais. Ou seja, podem ter um caráter preventivo ou no sentido de corrigir uma falha identificada. As necessidades em TD&E podem decorrer de fatores extraorganizacionais, como mudanças tecnológicas, políticas, econômicas, legais, sociais e ecológicas. Assim como podem decorrer de fatores internos, como novos arranjos estruturais ou estabelecimento de novos objetivos e diretrizes organizacionais.

As necessidades de TD&E são detectadas por meio de análises dos contextos externo e interno da organização. Podem ser entendidas em termos macro (organização como um todo), meso (grupos e equipes) e micro (indivíduos). Por essa razão o profissional de TD&E precisa conhecer bem o contexto da organização em que trabalha (ABBAD; FREITAS; PILATI, 2006).

Existem ainda discrepâncias (lacunas) de desempenho que não constituem necessidades de treinamento. Muitas vezes as condições não são propícias para a demonstração das competências. Pode não existir suporte da organização ao desempenho ou, as crenças dos indivíduos sobre o sistema de TD&E podem ser desfavoráveis, o que faz com que as pessoas não acreditem no sistema, dificultando a aplicação e obtenção dos resultados esperados (ABBAD; FREITAS; PILATI, 2006).

O segundo subsistema trata do planejamento e execução do treinamento. Apresenta como característica básica a aplicação de técnicas e estratégias para proporcionar a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes (VÉRAS, 2013).

Nesta etapa são definidos os objetivos instrucionais, em termos dos desempenhos esperados, assim como os métodos instrucionais mais adequados para atender as necessidades avaliadas (VASCONCELOS, 2007).

O processo de planejamento instrucional deve ser constituído por seis etapas:

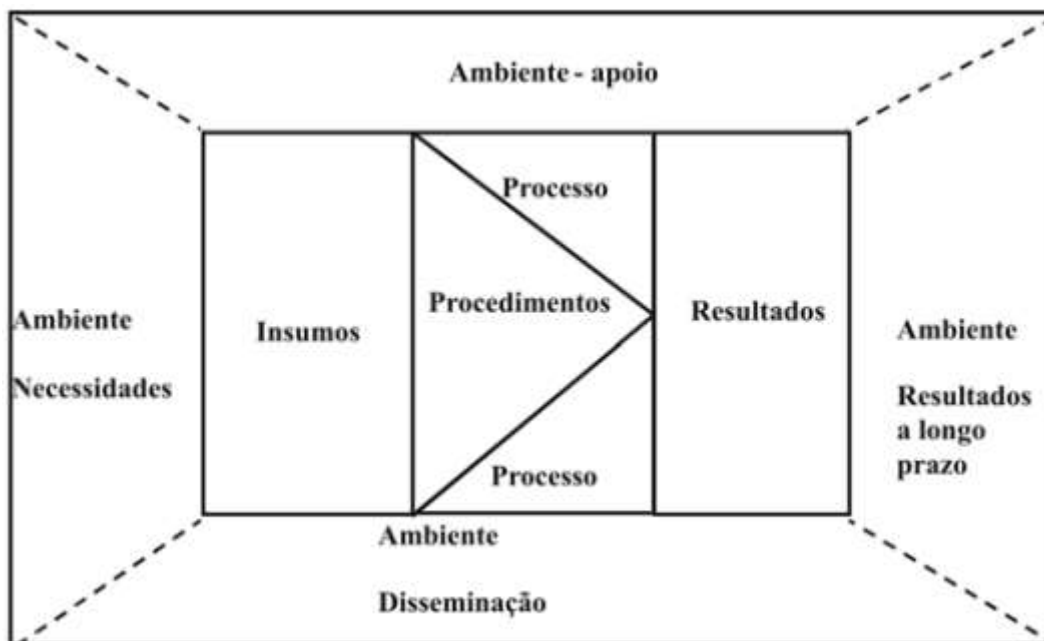
redação de objetivos; escolha da modalidade de ensino; estabelecimento da sequência de ensino; criação e/ou escolha de estratégias e meios de ensino; definição de critérios de avaliação de aprendizagem; e teste de plano instrucional. Cada uma das etapas é constituída por várias atividades (ABBAD et al., 2006).

O último subsistema é o de avaliação de treinamento. Visa à coleta de dados sobre o sistema de treinamento como um todo, tornando possível uma emissão de juízo de valor sobre a efetividade do treinamento em termos de aquisição, retenção, transferência e impacto no trabalho, de acordo com as necessidades identificadas na etapa de levantamento de necessidades de treinamento (FREITAS, 2005; VÉRAS, 2013).

Alguns autores se dedicaram a desenvolver modelos sobre avaliação de treinamento no Brasil e no exterior. Entre eles destaca-se o modelo MAIS – Modelo de Avaliação Integrado e Somativo elaborado por Borges-Andrade (1982, apud FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004). Os componentes do modelo MAIS são usados para mensurar as crenças das pessoas sobre diferentes conceitos integrantes do sistema de TD&E (FREITAS, 2005).

Esse modelo indica quais as principais variáveis que deveriam ser utilizadas para avaliar treinamentos, oferecendo uma visão geral dos três componentes do sistema e dos níveis em que o treinamento poderia ser avaliado: reações, aprendizagem, comportamento e resultados (KIRKPATRICK, 1976 apud FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004). A Figura 5 apresenta os componentes do Modelo MAIS.

Figura 5 - Componentes do Modelo MAIS



Fonte: Borges-Andrade, 1982 apud Freitas; Borges-Andrade, 2004.

A Figura 5 mostra que o Modelo MAIS é formado por cinco componentes, sendo que o componente Ambiente está dividido em quatro subcomponentes: Necessidades, Apoio, Disseminação e Resultados a longo prazo.

O componente das Necessidades aborda as questões que envolvem o processo de identificação de necessidades de treinamento e a forma como os profissionais são indicados para participar de treinamentos.

O Apoio retrata o suporte dado pela organização ao treinando para que ele participe efetivamente do treinamento, antes e durante o curso e da existência de condições favoráveis à aplicação do aprendizado no retorno ao trabalho.

A Disseminação diz respeito a como o treinamento é divulgado para os treinandos e para a organização, em termos das informações repassadas, das mídias utilizadas e da sua adequação, antes, durante e após a sua realização.

O campo Insumos aborda as características dos treinandos que irão participar do treinamento, em termos demográficos e em termos de pré-requisitos para participação. Ou seja, aborda fatores anteriores ao treinamento, que podem afetar os resultados. Crenças a respeito do Sistema de TD&E, domínio de competências e motivação para aprender são alguns exemplos de insumos. Procedimentos diz respeito aos métodos utilizados. O Processo trata da forma

como ocorre o processo de aprendizagem durante o treinamento e também enfoca questões tais como o relacionamento entre os treinandos e entre instrutores e treinando e motivação para aprender desenvolvida durante o curso (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004). As informações obtidas sobre as variáveis do componente processo são importantes para o profissional de TD&E, por representarem parte dos resultados de aprendizagem e também por permitir a realização de previsões e inferências sobre resultados de TD&E (BRAGA, 2015). O Resultado enfoca o nível de assimilação e retenção dos conteúdos ao final do treinamento, é uma medida imediata do nível de aprendizagem, enquanto o Resultado a longo prazo tem o foco na transferência do que foi aprendido e na aplicação desses conhecimentos ao trabalho e o consequente impacto no desempenho, além de mudanças nos processos de trabalho, nas equipes, na cultura e no clima organizacionais e em resultados econômicos, decorrentes dessa aplicação (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004).

No próximo tópico será detalhado o conceito de crenças, que são o foco principal deste estudo.

2.3 Crenças

Como visto a partir do Modelo MAIS, as crenças são um dos insumos que precedem o treinamento. Assim, o estudo dessas variáveis tem se tornado cada vez mais necessário para as organizações.

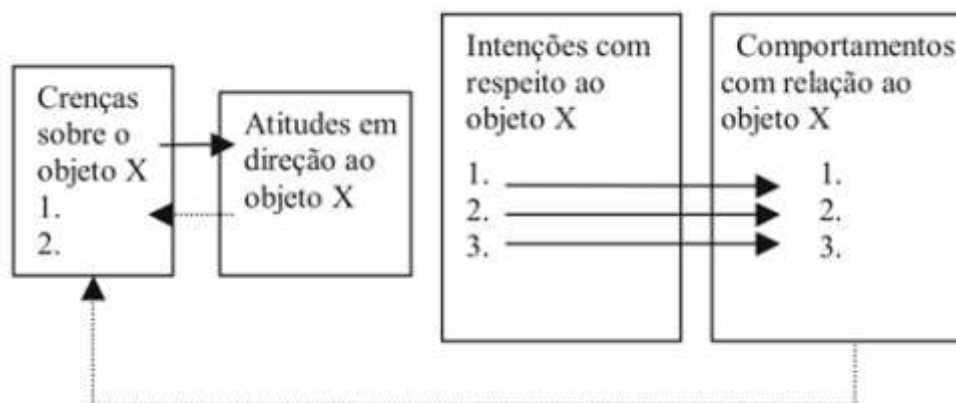
Para definir as crenças, é necessário definir atitudes, que são conceituadas por Fishbein e Ajzen (2010) como uma disposição latente ou tendência a responder a um objeto com determinado grau de favorabilidade ou desfavorabilidade. As atitudes são compostas por uma base cognitiva, uma afetiva e outra comportamental (VASCONCELOS, 2007). A base cognitiva diz respeito às crenças dos indivíduos sobre o objeto, o componente afetivo inclui os sentimentos em relação a algo e se a pessoa gosta ou não, e a base comportamental é composta pela intenção de comportamento, ou seja, a tendência da pessoa desempenhar determinado comportamento e pelo

comportamento realmente realizado (AJZEN; FISHBEIN, 1980 apud VASCONCELOS, 2007).

Assim, as crenças fornecem a base para as atitudes, que direcionam as ações de um indivíduo para suas intenções e ações (AJZEN; FISHBEIN, 1980, apud VASCONCELOS, 2007). As experiências vividas nas organizações em relação a TD&E promovem a formação de crenças sobre o sistema de treinamento na empresa, que desse modo geram situações mais ou menos propícias para treinamento.

Ajzen e Fishbein (1980, apud VASCONCELOS, 2007) propõem uma estrutura conceitual, baseada nos quatro componentes já citados para explicar o fenômeno da atitude. Nessa estrutura conceitual, a totalidade das crenças das pessoas serve como base de informações que determinam suas atitudes, intenções e comportamentos. Essa abordagem, portanto, vê o homem como um organismo essencialmente racional, que usa informação disponível para fazer julgamentos, fazer avaliações e tomar decisões. Assim, a atitude de uma pessoa em direção a um objeto é baseada nas suas crenças salientes sobre o objeto. Crenças salientes são as que o indivíduo expressa mais comumente e em maior intensidade. Se as crenças associadas ao objeto são formadas por atributos favoráveis, a atitude tende a ser positiva. A Figura 6 apresenta a estrutura conceitual proposta por Ajzen e Fishbein (1980 apud FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004)

Figura 6. Estrutura conceitual de crenças, atitudes, intenções e comportamentos.



Fonte: Freitas e Borges-Andrade, 2004

Assim, as crenças influenciam a atitude das pessoas em direção a um dado comportamento. Isso ocorre porque a pessoa acredita que a exibição daquele comportamento levará a determinadas consequências, que ela avalia como importantes. Outro tipo de crença que também direciona o comportamento é a de natureza normativa, isto é, a crença de que as pessoas esperam que o comportamento seja, ou não, exibido. A norma subjetiva da pessoa é vista como maior determinante de intenção para desempenhar o comportamento. Isso significa que existe maior probabilidade de exibição de um comportamento quando a pessoa acredita que os outros esperam que esse comportamento ocorra numa dada situação (LOPES; MOURÃO, 2010).

Essas crenças são muitas vezes baseadas em informações dadas por outras pessoas que nem sempre representam a realidade, mas sim uma percepção daquele indivíduo sobre tal assunto. Assim, muitas vezes crenças errôneas predizem as atitudes dos trabalhadores. Torna-se importante que as organizações consigam mapear as crenças dos empregados e gerenciá-las, caso se mostrem desfavoráveis.

2.4 Estudos relacionando crenças e sistema de TD&E

Nesse sentido, Freitas e Borges-Andrade (2004) desenvolveram e validaram uma Escala de Crenças sobre o Sistema Treinamento (ECST). Foram criados 33 itens com base em três conceitos: Cinismo Organizacional, crenças que as pessoas possuem sobre treinamento e modelo MAIS. Para os autores, cinismo organizacional é a descrença generalizada sobre a ocorrência de mudanças nas organizações. O treinamento, como já visto, representa uma ação para promover mudanças no comportamento dos indivíduos, a partir da aquisição, retenção, generalização e transferência de novos conhecimentos, habilidades e atitudes. Desse modo, os autores afirmam que ambos os conceitos abordam a mudança e, por isso, os estudos de cinismo organizacional sinalizam positivamente a construção de itens sobre crenças dos indivíduos sobre o sistema treinamento, representando cinismo com relação a treinamento (FREITAS; BORGES-

ANDRADE, 2004). As crenças mais comuns que as pessoas possuem sobre treinamento são: contribuição para o crescimento na carreira, para o melhor funcionamento da equipe e para a autorrealização das pessoas; e auxílio no aperfeiçoamento do desempenho dos indivíduos. O modelo MAIS abrange diversos componentes do sistema de treinamento na elaboração dos itens da escala, com exceção dos componentes Apoio e Insumos. A ECST adota uma escala tipo Likert de 10 pontos para cada um dos itens, de 1 (não acredito) a 10 (acredito totalmente), onde a partir da análise das médias de uma amostra, valores mais altos indicariam crenças mais positivas, valores intermediários indicariam crenças moderadas e valores mais baixos indicariam uma descrença no sistema de treinamento (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004; MOURÃO et al, 2012).

Freitas (2005), a fim de validar psicometricamente a ECST, realizou uma pesquisa em sua tese de doutorado sobre o impacto de treinamento nos desempenhos do indivíduo e do grupo de trabalho, relacionando crenças sobre o sistema de treinamento com suporte à aprendizagem contínua. A pesquisa foi realizada com 1020 gestores de equipes do Banco do Brasil. Freitas (2005) concluiu que a ECST possuía validade interna, apresentando coerência com a base teórica sob o qual foi elaborada. Os resultados encontrados mostram relação positiva entre crenças e impacto do treinamento no trabalho, podendo ser utilizada na empresa para melhorar a credibilidade do sistema de treinamento, a partir da adoção de estratégias que promovam o aperfeiçoamento contínuo desse sistema de gestão de pessoas.

Vasconcelos (2007) objetivou comparar as crenças dos funcionários de duas organizações estudadas e verificar a relação entre as características do treinamento e as crenças dos treinandos. A amostra foi composta por 862 participantes de duas organizações distintas. Não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre as crenças dos participantes das organizações. Nos resultados, a autora concluiu que as crenças nos resultados de treinamento são positivas tanto para os benefícios que o curso pode trazer quanto na crença de que um curso pode gerar mudanças organizacionais. Além disso, verificou-se que as informações mais recentes influenciam mais as crenças sobre o sistema de treinamento.

Lopes e Mourão (2010) visaram identificar quão positivas são as crenças sobre o sistema de treinamento e verificar se as características individuais influenciam essas crenças. O instrumento ECST foi aplicado em 220 pessoas que trabalham em sete empresas privadas do Rio de Janeiro. As autoras concluíram que a experiência prévia em treinamento, o tempo de trabalho, a idade e o salário são preditoras das crenças sobre o sistema de TD&E.

Véras (2013) buscou, em sua dissertação de mestrado, descrever empiricamente a relação entre as características individuais e as crenças sobre o sistema de treinamento no âmbito da administração pública. Os resultados demonstraram que os servidores da Organização estudada apresentam crenças moderadas para a ESCT como um todo, sendo mais positivas as crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a organização. As crenças moderadas são crenças intermediárias, de acordo com a análise dos resultados proposta por Mourão et al. (2012), ou seja, não representam nem uma descrença e nem uma percepção positiva no sistema de treinamento. Dentre as variáveis sociodemográficas analisadas; cargo, escolaridade, tempo de serviço e local de trabalho; somente as variáveis escolaridade e local de trabalho não podem ser consideradas preditoras das crenças dos servidores sobre o sistema de treinamento. A autora propõe que em trabalhos futuros sejam utilizadas outras variáveis além das utilizadas, e que seja feita uma investigação do comportamento dos trabalhadores com menos tempo de empresa, reconfigurando os grupos de pesquisa para recém-contratados, profissionais com tempo mediano de serviço e profissionais próximos ou em idade de se aposentar.

Além disso, é importante mencionar também as monografias de Cruzeiro (2014) e Rodrigues (2016) que investigaram a relação das crenças com a percepção de suporte à aprendizagem e descobriram haver uma relação positiva entre as variáveis.

Ou seja, de modo geral, a literatura corrobora que há de fato uma relação entre as crenças e às características individuais dos treinandos, porém são necessários indícios sobre quais características são de fato mais relevantes ao processo de formação das crenças.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste Capítulo são apresentadas as principais características da Organização estudada, assim como são descritos os métodos, os procedimentos e as técnicas utilizadas para o alcance do objetivo proposto.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Com relação ao objetivo, esta pesquisa classifica-se como descritiva, pois busca conhecer a realidade estudada, suas características, seus problemas; neste caso específico, é conhecer as crenças sobre o Sistema de TD&E do TJDF.

Quanto à abordagem, a utilização do instrumento da ECST caracteriza a pesquisa como quantitativa, pela quantificação dos dados utilizada na coleta das informações e na análise estatística. Segundo Richardson (2012) a abordagem quantitativa auxilia a garantir resultados precisos, evitando distorções de análises e interpretações, garantindo uma margem de segurança nas inferências obtidas, sendo assim frequentemente aplicado nos estudos descritivos.

Os dados foram obtidos de uma fonte primária, já que a reunião dos dados foi feita pelo próprio pesquisador (MARCONI; LAKATOS, 2007).

A pesquisa se caracteriza como um levantamento de campo (*survey*), já que essa classificação se caracteriza pela interrogação direta às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Os levantamentos são muito úteis para o estudo de opiniões e atitudes, pois como as informações são dadas diretamente pelas pessoas, o estudo torna-se mais livre de interpretações subjetivas dos pesquisadores (GIL, 2012).

Como o objetivo da pesquisa é o de descrever as características da população em um único ponto do tempo, classifica-se o recorte como transversal.

3.2 Caracterização da Organização

Esta pesquisa foi aplicada no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios - TJDF. A escolha justifica-se pelo pesquisador ser estagiário dessa instituição, tendo assim acesso a documentos e pessoas, e ainda, por estar lotado na Escola de Formação Judiciária - EFJ, que é a área do Tribunal responsável pela oferta de ações educacionais.

O Tribunal foi instituído em Brasília em setembro de 1960, na forma da Lei nº 3.754/60 e tem como missão “Proporcionar à sociedade do Distrito Federal e dos Territórios o acesso à justiça e a resolução dos conflitos, por meio de um atendimento de qualidade, promovendo a paz social”. O TJ conta hoje com 7381 servidores no quadro efetivo, além de 377 magistrados.

Já a Escola de Formação Judiciária do TJDF - Ministro Luiz Vicente Cernicchiaro foi criada pela Lei 11.697/2008, denominada Lei de Organização Judiciária do Distrito Federal e dos Territórios, e iniciou suas atividades a partir de 2008, oferecendo no ano de 2016, 347 ações de capacitação para 4128 servidores, divididas em diferentes programas, conforme a Tabela 1:

Tabela 1 - Programas da Escola de Formação Judiciária

PROGRAMAS	N. DE AÇÕES	PARTICIPAÇÕES	CAPACITADOS	CARGA HORÁRIA	NÍVEL DE SATISFAÇÃO
Aperfeiçoamento Jurídico	87	3.954	2.146	1.812	4,6
Aperfeiçoamento Técnico-Especializado	157	2.960	2.318	1.282	4,5
Capacitação Contínua	19	215	184	379	4,8
Capacitação em Tecnologia da Informação e Comunicação	7	33	27	248	4,2
Cidadania Corporativa	2	364	325	4	4,6
Educação Continuada para Líderes	34	1.109	443	481	4,7

Iniciação	15	426	171	1.483	4,6
Pós-Graduação	6	63	60	2.442	4,4
Reciclagem Anual para Seguranças	14	358	339	420	4,2
TJDFT e Sociedade	6	375	88	36	4,4
Total	347	9.857	4.385*	8.586	4,52

*O número de Participações considera magistrados e público externo.

Em 2016, a Escola buscou a tecnologia para ser sua aliada e, com isso, não obstante ter disponibilizado um número menor de ações educacionais do que em 2013 e 2014, otimizou a oferta de vagas. O resultado foi o incremento do número de participações em relação aos últimos dois anos, especialmente nas ações educacionais a distância, e a diversificação do público alcançado.

O aumento no número de participação se deve também à adoção, por parte do Tribunal, de novos sistemas, como o Sistema PJe (Processo Judicial Eletrônico), SEI (Sistema Eletrônico de Informações e SEEU (Sistema Eletrônico de Execução Unificado), que requerem que os servidores lotados na área-fim tenham amplo domínio destes.

3.3 População e amostra

A amostragem utilizada foi a não probabilística intencional, onde segundo Marconi e Lakatos (2009) o pesquisador está interessado na opinião de determinados elementos da população, que nesta pesquisa, são os servidores com vínculo direto, excluindo-se estagiários, terceirizados e magistrados que compõem a força de trabalho do Tribunal.

A escolha de se pesquisar apenas os servidores decorre do fato de que estes são os principais objetos das ações de treinamento e capacitação pela Escola de Formação, além de representarem a maior parte dos cargos do TJDFT.

Para tanto, foram coletados 60 questionários. A Tabela 2 apresenta as variáveis demográficas dos participantes, como sexo, idade, escolaridade, área de

lotação, tempo de trabalho e quantidade de treinamentos realizada.

Tabela 2 – Características individuais dos participantes da pesquisa

Item	Respostas	Frequência	Porcentagem
Sexo	Feminino	27	45,0%
	Masculino	33	55,0%
Idade	18 a 24 anos	0	0%
	25 a 30	9	15%
	31 a 40	33	55%
	41 a 50	15	25%
	Mais de 50	3	5%
Escolaridade	Ens. Médio	1	1,7%
	Ens. Superior	14	23,3%
	Pós-graduação (Lato sensu)	39	65,0%
	Mestrado	6	10,0%
	Doutorado	0	0,0%
Área de Lotação	Área-meio	34	56,7%
	Área-fim	26	43,3%
Tempo de trabalho no TJDFT	0 a 3 anos	7	11,7%
	4 a 10	35	58,3%
	11 a 20	13	21,7%
	21 a 30	5	8,3%
	mais de 30	0	0,0%
Quantidade de Treinamentos	Até 10	19	31,7%
	De 11 a 20	30	50,0%
	Mais de 20	11	18,3%

Fonte: Dados da pesquisa

A partir da Tabela 2, percebe-se que a maioria dos respondentes são do sexo masculino, com 55% do total, contra 45% do sexo feminino. A maioria das pessoas pesquisadas tem entre 31 e 40 anos (55%), enquanto 25% tem entre 41 e 50 e nenhuma tem menos de 25 anos. Quanto à escolaridade, 65% realizaram uma pós-graduação lato sensu e apenas um respondente não tem ensino superior. A maioria dos respondentes está lotada na área-meio com 56,7% dos casos, e trabalha no Tribunal entre 4 e 10 anos (58,3%). Metade da amostra realizou entre 11 e 20 treinamentos, enquanto 31,7% tem até 10 treinamentos. Apenas 18,3% realizou mais de 20 treinamentos.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Neste estudo foi utilizada a Escala de Crenças sobre o Sistema Treinamento – ECST (Anexo A), desenvolvido por Freitas e Borges-Andrade (2004). Os itens do instrumento foram construídos com base nas escalas de cinismo organizacional desenvolvidas por Telusk et al. (1995 apud FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004), nas crenças que as pessoas possuem sobre treinamento indicadas por Rousseau (1997 apud FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004) e no Modelo MAIS de Borges-Andrade (1982 apud FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004).

Os 35 itens passaram por dois processos de análise semântica, cujo objetivo foi verificar a compreensão dos mesmos pelos participantes e, a escala de frequência, do tipo Likert, foi composta de 10 pontos de resposta, na qual 1 corresponde a “não acredito” e 10, a “acredito totalmente”, passando a mensurar o grau de crença em cada item (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004).

O instrumento também foi submetido a duas situações de identificação de indícios de validade psicométrica. Durante a primeira foram obtidos 326 questionários válidos e verificou-se a necessidade de revisão de dois itens sobre a atuação dos educadores (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004). A segunda validação da escala, composta por 36 itens, foi realizada no estudo desenvolvido por Freitas (2005), junto a gestores de equipes do Banco do Brasil, com 899 casos válidos. Esta validação aperfeiçoou alguns itens e excluiu outros três, finalizando o instrumento com o total de 33 itens.

O KMO encontrado foi de 0,95, o que indica que a análise fatorial é apropriada. As análises realizadas indicam que a melhor solução fatorial, dentre as três apresentadas, foi a de três fatores, pois apresentou índices psicométricos adequados, além de apresentar aspectos específicos do sistema de treinamento (FREITAS, BORGES-ANDRADE, 2004; FREITAS, 2005). Os três fatores mostraram-se altamente correlacionados, com itens apresentando cargas fatoriais variando entre 0,38 e 0,54 e a variância explicada de 51,3%. O primeiro fator, Crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a

organização (longo prazo após treinamento), apresenta 16 itens, com alpha de 0,94 e percentual de variância explicada pelo fator de 40,7%. O segundo fator, Crenças sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento (antes do treinamento), é formado por 10 itens, com índice de consistência interna de 0,84 e variância explicada pelo fator de 6,3%. O terceiro fator, Crenças sobre resultados e o processo de treinamento (durante e pós-treinamento), é constituído de 6 itens, com alpha de 0,82 e percentual de variância explicada pelo fator de 4,2. Os três fatores estão descritos na Tabela 3:

Tabela 3 – Características do fator geral obtido na ECST

Nomes dos fatores	Definições	Nº de itens	Índices de precisão
Crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a organização	Opiniões dos participantes sobre as contribuições dos treinamentos para as pessoas, suas equipes e a organização	16 (itens 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 25, 29, 30, 32)	0,93
Crenças sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento	Opiniões dos participantes sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento na organização	10 (itens 5, 6, 10, 16, 18, 19, 20, 23, 24, 31)	0,87
Crenças sobre resultados e o processo de treinamento	Opiniões dos participantes sobre os resultados e o processo de treinamento na organização	7 (itens 17, 21, 22, 26, 27, 28, 33)	0,84

Fonte: Mourão et al., 2012.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Os dados foram coletados presencialmente, com aplicação dos questionários em horário de aula, com a permissão dos professores dos cursos.

Quanto às análises dos dados, foi feita de acordo com a estrutura da escala de

Crenças sobre o Sistema de Treinamento proposta por Freitas e Borges-Andrade (2004).

Para análise dos dados, foi utilizada a estatística descritiva, identificando medidas de tendência central (média, mediana e moda), medidas de dispersão (desvio padrão e coeficiente de variação), inicialmente, para cada item do instrumento e, depois, realizada a análise dos fatores do instrumento.

Para a análise, foram utilizados os *softwares* Microsoft Excel 2013 e o IBM SPSS Statistics, versão 21.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Segundo Mourão et al (2012), como na ECST todos os itens são positivos, quanto maior a média obtida em cada um dos três fatores, mais positivas são as crenças sobre o sistema de treinamento. Valores entre 1 e 4 indicariam uma descrença no sistema de TD&E, valores entre 4,1 e 7 indicariam uma crença moderada e entre 7,1 e 10 uma percepção positiva sobre o sistema.

Tabela 4 – Estatísticas descritivas da ECST e seus fatores

ECST	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Coefficiente de Variação
Escala completa	7,90	8,00	8,00	1,79	0,23
Fator 1 – Crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a organização	8,39	9,00	10,00	0,92	0,11
Fator 2 – Crenças sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento	6,89	7,00	8,00	1,28	0,19
Fator 3 – Crenças sobre resultados e o processo de treinamento	8,23	8,00	8,00	0,73	0,09

Fonte: Dados da pesquisa

A escala apresenta uma média geral de 7,9 o que indica uma percepção positiva dos empregados sobre o Sistema de treinamento. Porém, faz-se necessário avaliar cada um dos fatores separadamente. O Fator 1, que é relativo às crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a organização, apresentou a maior média (8,38). Isso indica que os servidores possuem crenças positivas sobre os benefícios do treinamento tanto para si mesmos quanto para a empresa. Já o Fator 2, que trata sobre as crenças referentes ao processo de levantamento de necessidades de treinamento, é o que possui a menor média (6,89), classificando-se assim como uma crença moderada, o que significa que embora não haja uma descrença sobre o fator, as crenças relativas a ele poderiam ser melhores. O último fator, que se refere aos resultados e ao processo de treinamento, possui uma média positiva (8,23), o que significa que a percepção dos servidores sobre este aspecto é positiva.

É importante ressaltar também que os fatores apresentam coeficientes de variação baixos, o que indica uma homogeneidade nas crenças.

Tabela 6 – Estatísticas descritivas para o Fator 1

Questão	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
1. A participação em treinamentos gera mais vantagens do que desvantagens para as pessoas	9,50	10	10	0,77	0,08
7. Treinamentos podem melhorar os processos de trabalho da empresa	9,23	9	10	0,79	0,09
2. Participar de treinamentos propicia o aperfeiçoamento do desempenho das pessoas	9,18	10	10	0,93	0,10
4. Quanto mais diversificadas as oportunidades de treinamento melhor é atendida a necessidade de capacitação da empresa	8,97	10	10	1,65	0,18
13. A aplicação no trabalho dos conteúdos aprendidos em treinamentos torna os resultados melhores	8,65	9	10	1,55	0,18
3. A participação em treinamentos é fundamental para o crescimento na carreira	8,63	8	10	1,71	0,20
15. Treinamentos contribuem para a concretização dos objetivos da empresa	8,47	9	9	1,31	0,15
25. Os conteúdos abordados em treinamentos podem ser aplicados no trabalho	8,40	9	9	1,45	0,17
11. Os treinamentos contribuem para o melhor funcionamento das equipes de trabalho	8,38	9	9	1,34	0,16
14. O trabalho das pessoas se torna mais fácil de ser realizado depois da participação em treinamentos	8,20	9	10	1,77	0,22
8. Os treinamentos contribuem para a autorrealização das pessoas	8,18	9	9	1,55	0,19

29. Os treinamentos auxiliam na criação de um clima organizacional mais favorável	8,00	8	9	1,58	0,20
32. Os treinamentos contribuem para a criação de novos valores organizacionais	7,80	8	7	1,70	0,22
30. Os treinamentos modificam a forma como as pessoas desenvolvem suas atividades	7,67	8	8	1,64	0,21
12. A empresa vem tornando os treinamentos cada vez mais aplicáveis à realidade do trabalho das pessoas	7,48	8	9	1,70	0,23
9. Os treinamentos estão alinhados à estratégia organizacional da empresa	7,43	8	8	1,69	0,23

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 6 pode-se ver que todos os itens possuem médias que apontam para uma percepção positiva. Os itens que possuem as maiores médias indicam que os servidores entendem a importância do treinamento para si mesmos e para as organizações. As questões que apresentam as piores médias indicam que o alinhamento estratégico da organização com relação aos treinamentos é, em certa medida, deficitário, haja vista também a alta variação entre as respostas.

Tabela 7 – Estatísticas descritivas para o Fator 2

Questão	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
19. As pessoas do meu local de trabalho têm informações suficientes sobre os treinamentos da empresa	7,65	8	8	2,02	0,26
18. As pessoas utilizam no trabalho o que aprenderam em treinamento	7,53	8	8	1,37	0,18
10. Na indicação para treinamento, considera-se mais a necessidade de aprender do que os relacionamentos interpessoais	7,45	7	7	1,73	0,23
24. No meu local de trabalho, as pessoas participam de treinamentos mais pela necessidade de desenvolver novas habilidades do que por premiação	7,30	8	8	2,20	0,30
23. É fácil para as pessoas escolherem os treinamentos mais apropriados às suas necessidades	7,08	7	8	1,85	0,26

20. É fácil aplicar novas aprendizagens no meu local de trabalho	6,98	7	8	1,87	0,27
31. Quando se trata de treinamentos, parece haver mais interesse da empresa em motivar as pessoas para novas aprendizagens do que economizar dinheiro	6,77	7	7	2,01	0,30
16. Os gestores são capazes de identificar adequadamente as necessidades de treinamento de seus funcionários	6,35	7	7	1,69	0,27
6. A empresa é capaz de identificar as reais necessidades de qualificação dos funcionários	6,05	7	7	2,03	0,34
5. Participam de treinamentos os funcionários que realmente precisam	5,73	6	5	1,73	0,30

Fonte: Dados da pesquisa

O Fator 2 é o que apresenta a pior média dentre todos, com a maioria dos seus itens apontando para crenças moderadas nas respectivas afirmativas. Os itens com as maiores médias apontam para uma boa divulgação das ações educacionais por parte do Tribunal (7,65) e pela utilidade dos treinamentos recebidos (7,53). Porém, estes itens apresentam uma alta variação nas respostas, o que demonstra uma grande divergência entre os respondentes. Já os itens com as piores médias dizem respeito ao processo de levantamento de necessidades de treinamento e escolha dos participantes das ações educacionais, um dos pontos mais importantes do processo de TD&E.

Tabela 8 – Estatísticas descritivas para o Fator 3

Questão	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
22. As trocas de experiência em sala de aula facilitam o processo de aprendizagem	9,08	9	10	0,94	0,10
28. Os instrutores demonstram competência em suas atuações	8,95	9	9	0,85	0,10
33. Os instrutores são capacitados adequadamente para a função que exercem	8,77	9	10	1,27	0,14

21. As pessoas se sentem à vontade quando estão participando de treinamentos	7,95	8	8	1,00	0,13
26. Os participantes levam realmente a sério as atividades de treinamento	7,85	8	8	1,09	0,14
17. As pessoas aprendem os conteúdos abordados nos treinamentos	7,57	8	8	1,20	0,16
27. Os valores essenciais da empresa são fortalecidos pelos treinamentos	7,45	8	8	1,80	0,24

Fonte: Dados de pesquisa

O Fator 3 apresenta em geral boas médias, com destaque para as experiências interpessoais entre alunos e entre alunos e instrutores. As piores médias mostram que os treinamentos não fortalecem os valores da empresa, e que nem sempre as pessoas aprendem o que foi ensinado nos treinamentos. É importante que a organização se atente para este fato.

A partir da análise dos fatores, nota-se que os servidores da organização possuem uma percepção positiva sobre as contribuições dos treinamentos para os indivíduos, para as equipes e para a organização (Fator 1). Porém, há uma crença apenas moderada no levantamento de necessidades de treinamento (Fator 2), o que indica deficiência nesse processo e conseqüentemente em todo o sistema de treinamento, o que influencia também os resultados e o processo de treinamento na organização, objeto do Fator 3. Ressalta-se que esses resultados englobam todos os participantes da pesquisa, sem nenhuma diferenciação por características individuais ou curso realizado.

4.1 Características individuais e crenças sobre o sistema de treinamento

Além de apresentar os resultados da escala na sua totalidade e com a divisão entre os fatores, é importante compreender quais características individuais influenciam essas percepções sobre o sistema. Assim, torna-se preciso conhecer o perfil dos alunos e como as crenças mudam de acordo com cada variável desse perfil. Para isso, a partir da divisão e da comparação das médias em diversos grupos com relação aos fatores da escala, pode-se entender quais dessas características podem ser consideradas variáveis preditoras das crenças sobre o sistema de TD&E. As variáveis estudadas são as mesmas apresentadas na seção 3.3, que foram: sexo, idade, escolaridade, área de lotação, tempo de trabalho, quantidade de treinamentos e o curso realizado.

Para a análise, foram testes não-paramétricos de Mann-Whitney, para 2 grupos, e o teste de Kruskal-Wallis, para 3 ou mais grupos, para verificar se há uma diferença significativa entre as médias dos grupos.

4.1.1 Sexo

Tabela 9 – Estatísticas para a variável Sexo

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio-padrão	Coefficiente de Variação
Sexo	Feminino	1	8,37	1,13	0,13
		2	6,91	1,39	0,20
		3	8,17	0,76	0,09
	Masculino	1	8,39	0,73	0,09
		2	6,87	1,19	0,17
		3	8,27	0,72	0,09

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 10 – Teste de Mann-Whitney para a variável Sexo

Teste de Mann-Whitney	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Mann-Whitney U	422,5	433,5	391
Wilcoxon W	983,50	994,50	769,00
Z	-0,34	-0,18	-0,81
P-valor	0,73	0,86	0,42

Fonte: Dados de pesquisa

Como o p-valor é maior que 0,05 para os três fatores, não há uma diferença significativa entre os grupos da variável, o que implica que, para este estudo, a variável Sexo não é preditora de nenhum fator da escala de crenças sobre treinamento. Em suma, as crenças são as mesmas entre homens e mulheres.

4.1.2 Idade

Tabela 11 - Estatísticas para a variável Idade

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio-padrão	Coefficiente de Variação
Idade	25 a 30 anos	1	8,82	0,75	0,08
		2	7,88	1,05	0,13
		3	8,44	0,73	0,09
	31 a 40 anos	1	8,09	1,01	0,13
		2	6,40	1,35	0,21
		3	8,14	0,81	0,10
	41 a 50 anos	1	8,62	0,62	0,07
		2	7,29	0,80	0,11
		3	8,17	0,50	0,06
	Mais de 50 anos	1	9,15	0,16	0,02
		2	7,27	0,59	0,08
		3	8,90	0,50	0,06

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 12 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Idade

Teste de Kruskal-Wallis	Fator 1	Fator 2	Fator 3
-------------------------	---------	---------	---------

Chi-Square	9,942	15,464	5,859
df	3	3	3
P-valor	0,019	0,001	0,119

Fonte: Dados de pesquisa

No caso da idade, o p-valor do Fator 2 é menor que 0,05, o que indica que nesse grupo, há uma diferença significativa entre grupos. No caso, o grupo de pessoas que possui entre 31 e 40 anos atribui médias piores para todos os fatores, mas em especial para o Fator 2, referente ao levantamento das necessidades de treinamento.

4.1.3 Escolaridade

Tabela 13 - Estatísticas para a variável Escolaridade

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio-padrão	Coefficiente de Variação
Escolaridade	Ensino Médio	1	9	-	-
		2	8,5	-	-
		3	8,71	-	-
	Ensino Superior	1	8,38	0,58	0,07
		2	7,15	0,87	0,12
		3	8,37	0,47	0,06
	Pós-graduação lato sensu	1	8,35	1,06	0,13
		2	6,75	1,44	0,21
		3	8,15	0,78	0,10
	Mestrado	1	8,46	0,67	0,08
		2	6,86	0,73	0,11
		3	8,33	0,93	0,11

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 14 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Escolaridade

Teste de Kruskal-Wallis	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Chi-Square	0,66	3,64	1,912
df	3	3	3
P-valor	0,88	0,30	0,59

Fonte: Dados de pesquisa

Como o p-valor é maior que 0,05, não há uma diferença significativa entre os grupos da variável, o que implica que a variável Escolaridade não é preditora de nenhum fator da escala de crenças sobre treinamento para este estudo. As crenças sobre treinamento variam com a idade, mas não variam com a escolaridade.

4.1.4 Área de Lotação

Tabela 15 - Estatísticas para a variável Área de Lotação

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Área de Lotação	Área-meio	1	8,31	1,06	0,13
		2	6,85	1,41	0,21
		3	8,17	0,76	0,09
	Área-fim	1	8,49	0,70	0,08
		2	6,95	1,10	0,16
		3	8,31	0,70	0,08

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 16 – Teste de Mann-Whitney para a variável Área de Lotação

Teste de Mann-Whitney	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Mann-Whitney U	421	442	384,5
Wilcoxon W	1016	793	979,5
Z	-0,31	0,00	-0,86
P-valor	0,75	1,00	0,39

Fonte: Dados de pesquisa

Como o p-valor é maior que 0,05, não há uma diferença significativa entre os grupos da variável, o que implica que a variável Lotação não é preditora das crenças sobre treinamento no âmbito do TJDFT. Tanto indivíduos da área meio quanto da área fim apresentam as mesmas crenças sobre o treinamento.

4.1.5 Tempo de trabalho no Tribunal

Tabela 17 - Estatísticas para a variável Tempo de trabalho

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Tempo de trabalho no Tribunal	0 a 3 anos	1	8,32	0,79	0,09
		2	7,00	1,12	0,16
		3	8,29	0,65	0,08
	4 a 10 anos	1	8,32	1,05	0,13
		2	6,71	1,48	0,22
		3	8,13	0,85	0,10
	11 a 20 anos	1	8,49	0,76	0,09
		2	6,92	0,76	0,11
		3	8,44	0,55	0,06
	21 a 30 anos	1	8,65	0,47	0,05
		2	7,88	0,49	0,06
		3	8,29	0,14	0,02

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 18 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Tempo de trabalho

Teste de Kruskal-Wallis	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Chi-Square	0,664	3,793	1,667
df	3	3	3
P-valor	0,88	0,29	0,64

Fonte: Dados de pesquisa

Como o p-valor é maior que 0,05 não há uma diferença significativa entre os grupos da variável, o que implica que a variável Tempo no Tribunal não é preditora das crenças sobre treinamento para este estudo. Independentemente do tempo de serviço no Tribunal, os servidores apresentam as mesmas crenças sobre treinamento.

4.1.6 Quantidade de treinamentos

Tabela 19 - Estatísticas para a variável Quantidade de treinamentos realizados

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio-padrão	Coefficiente de Variação
Quantidade de Treinamentos	Até dez treinamentos	1	7,89	1,22	0,15
		2	6,05	1,55	0,26
		3	8,08	0,90	0,11
	De onze a 20 treinamentos	1	8,57	0,62	0,07
		2	7,15	0,95	0,13
		3	8,30	0,61	0,07
	Mais de 20 treinamentos	1	8,74	0,72	0,08
		2	7,64	0,70	0,09
		3	8,31	0,75	0,09

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 20 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Quantidade de Treinamentos

Teste de Kruskal-Wallis	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Chi-Square	7,128	11,424	0,146
Df	3	3	3
P-valor	0,028	0,003	0,93

Fonte: Dados de pesquisa

Por apresentar um p-valor menor do que 0,05, há evidência estatística para dizer que há uma diferença significativa entre as respostas dos grupos nos fatores 1 e 2. No caso, observa-se que: pessoas que realizaram até 10 treinamentos atribuem médias mais baixas para todos os fatores, e em especial ao Fator 2. Assim, pode-se assumir que conforme o indivíduo participe de mais treinamentos, sua percepção sobre o sistema torna-se mais positiva.

4.1.7 Curso

Tabela 21 - Estatísticas para a variável Curso

Variável	Grupo	Fator	Média	Desvio-padrão	Coefficiente de Variação
Curso	Gestão de Risco	1	8,25	1,06	0,13
		2	6,79	1,43	0,21
		3	8,15	0,78	0,10
	Direito da Família	1	8,46	0,74	0,09
		2	7,09	1,14	0,16
		3	8,32	0,63	0,08
	Formação de Formadores	1	8,96	0,41	0,05
		2	6,60	0,73	0,11
		3	8,37	0,98	0,12

Fonte: Dados de pesquisa

Tabela 20 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Curso

Teste de Kruskal-Wallis	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Chi-Square	2,778	1,547	1,11
df	3	3	3
P-valor	0,249	0,461	0,574

Fonte: Dados de pesquisa

Como o p-valor é maior que 0,05 não há uma diferença significativa entre os grupos da variável, o que implica que a variável Curso não é preditora das crenças sobre treinamento para este estudo.

A partir dos resultados apresentados, conclui-se que as variáveis idade e quantidade de cursos realizados podem ser consideradas preditoras das crenças sobre o treinamento. Ambas apresentaram resultados que permitem identificar grupos com médias diferentes, no caso da idade, servidores com idades entre 31 e 40 anos possuem médias mais baixas com relação ao Fator 2, o mesmo ocorrendo com o grupo que participou de mais de 20 treinamentos na organização. No caso da idade, esse grupo é o que possui a maior frequência (55%), o que torna os resultados especialmente relevantes. As demais variáveis

não podem ser consideradas preditoras, pois não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos. Ao comparar os grupos dentro de cada variável, não se encontrou diferenças estatisticamente significativas nas médias das variáveis sexo, escolaridade, área de lotação, tempo de trabalho e curso realizado.

O próximo capítulo apresentará as principais conclusões deste estudo, as limitações encontradas e sugestões para pesquisas futuras.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho teve como objetivo identificar a relação das crenças sobre o sistema de Treinamento, Desenvolvimento e Educação dos servidores do TJDFT com as características individuais dos servidores. Em síntese, os resultados apresentaram crenças positivas sobre as contribuições do treinamento para as pessoas e sobre as crenças sobre os resultados e o processo de treinamento, que correspondem aos subsistemas de avaliação de treinamentos e planejamento e execução, respectivamente. As crenças relativas ao subsistema de levantamento de necessidades de treinamento foram apenas moderadas, e sendo este o principal subsistema, há a necessidade de se buscar na organização as causas desta avaliação, já que é a partir deste subsistema que todas as ações são executadas.

Além de identificar as crenças, a pesquisa também se propôs a analisar se as características individuais dos servidores poderiam ser consideradas preditoras das crenças sobre o sistema de treinamento. E de fato, analisando cada uma das variáveis (sexo, idade, escolaridade, área de lotação, tempo de trabalho, quantidade de treinamentos e curso realizado) pôde-se perceber isso. Identificou-se que as variáveis idade e quantidade de treinamentos realizados podem ser preditoras, de modo que pessoas com idades entre 31 a 40 anos teriam crenças menos positivas que os demais, assim como ocorreria com as pessoas que realizaram poucos (até dez) treinamentos. Com relação às outras variáveis, não se encontrou diferença significativa entre os grupos, o que mostra que na organização estudada essas variáveis não podem predizer as crenças dos servidores. Alguns desses resultados corroboram estudos anteriores, como o de Vêras (2013) que também investigou as variáveis escolaridade e área de lotação, não as classificando como preditoras. Esperava-se que a variável tempo de serviço fosse preditora, pois a literatura mostra que as crenças sobre o sistema de treinamento podem ser influenciadas pelo tempo de trabalho na empresa (LOPES; MOURÃO, 2010).

Em relação às contribuições, pode-se dizer que a pesquisa identificou uma

variável preditora diferente das encontradas por trabalhos semelhantes, que é a quantidade de treinamentos realizados (LOPES; MOURÃO, 2010; FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004; FREITAS, 2005; VÉRAS, 2013; CRUZEIRO, 2014; RODRIGUES, 2015).

Um dos limitadores dessa pesquisa foi a pequena disponibilidade dada pelo setor responsável pelos cursos, liberando a aplicação de questionários apenas presencialmente e em apenas três turmas. Caso houvesse uma aplicação *online*, abrangendo mais pessoas, a pesquisa seria mais representativa do perfil dos servidores do Tribunal.

Como sugestão, propõe-se aplicar a ECST para grupos maiores de funcionários, levando em consideração as variáveis definidas como preditoras por este estudo. Além disso, pode-se investigar a influência do Adicional de Qualificação e de outros benefícios que são devidos aos participantes de ações de treinamento.

Uma sugestão para os gestores da área é procurar adequar, na medida do possível, a abordagem do curso ao perfil dos participantes, numa tentativa de personalizar as ações de treinamento, atendendo às diferentes demandas da clientela.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; BORGES-ANDRADE, J. E. Aprendizagem humana em organizações de trabalho. In: J.C. Zanelli, J.E. Borges-Andrade e A. V. B. Bastos (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil** (pp. 237-275). Porto Alegre: Artmed, 2004.

ABBAD, G.; COELHO JUNIOR, F. A.; FREITAS, I. A.; PILATI, R. Medidas de suporte em avaliação de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: Fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ABBAD, G.; FREITAS, I. A.; PILATI, R. Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J.E.; ABBAD, G.S.; MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ABBAD, G.; ZERBINI, T.; CARVALHO, R. S.; MENESES, P. P. M. Planejamento instrucional em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: Fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BELL, B.; TANNENBAUM, S.; FORD, J.; NOE, R.; KRAIGER, K. 100 Years of Training and Development Research: What we know and where we should go. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 102, No. 3, 305–323. 2017.

BORGES-ANDRADE, J. E. Avaliação integrada e somativa em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BORGES-ANDRADE, J. E. Competência técnica e política do profissional de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos

para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BRAGA, B. A. **A relação entre o suporte à aprendizagem, as características individuais da clientela de TD&E e a motivação para o treinamento.** Dissertação de Mestrado, PPGA, Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

CRUZEIRO, M. C. P. **Relação entre as percepções de suporte à aprendizagem e as crenças sobre o sistema de treinamento no âmbito da Organização Alfa.** Brasília, 2014. Monografia de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. **Predicting and changing behavior: the reasoned action approach.** New York: Psychology Press, Taylor & Francis Group, 2010.

FREITAS, I. A. **Impacto de Treinamento nos Desempenhos do Indivíduo e do Grupo de Trabalho: suas relações com crenças sobre o sistema de treinamento e suporte à aprendizagem contínua.** Brasília, 2005. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de Brasília

FREITAS, I. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Construção e Validação de Escalas de Crenças Sobre o Sistema Treinamento. **Estudos de Psicologia.** v.9. nº 3. p. 479-488, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LIMA, S. M. V.; BORGES-ANDRADE, J. E. Bases conceituais e teóricas de avaliação de necessidades em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

LOPES, J. M.; MOURÃO, L. Crenças acerca do sistema treinamento: a predição de variáveis pessoais e funcionais. **Estudos de Psicologia.** Campinas. v. 27, nº 2, p. 197-206, abr-jun, 2010.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Técnicas de Pesquisa.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOURÃO, L.; MARINS, J. Avaliação de treinamento e desenvolvimento nas

organizações: resultados relativos ao nível de aprendizagem. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**. v.9 n.2. 2009.

MOURÃO, L. FREITAS, I. A. GONÇALVES, A. DEL MAESTRO FILHO, A. BORGES-ANDRADE, J. E. Medidas de Percepção sobre Sistemas de TD&E. In: ABBAD, G.S. et al. **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação**: ferramentas para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2012.

PILATI, R. História e importância de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RODRIGUES, B. E. **A relação entre a percepção de suporte à aprendizagem e crenças sobre o sistema de treinamento**. Brasília, 2016. Monografia de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília

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. Brasília, DF.

TJDFT. **Relatório Anual de Atividades da Escola de Formação Judiciária**. Brasília, 2016.

VARGAS, M. R. M.; ABBAD, G. S. Bases Conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

VASCONCELOS, L. C. **Análise dos sistemas de TD&E com base em indicadores objetivos e subjetivos**: características de cursos e crenças de treinandos. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

VÉRAS, E. B. S. **Características individuais e as crenças sobre o sistema de**

treinamento: um estudo de caso no Ministério da Educação. Dissertação de Mestrado, PPGA, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; CAPES; UAB, 2009.

ANEXOS

ANEXO A – Escala de Crenças sobre o Sistema Treinamento

Questionário – Escala de Crenças sobre o Sistema de Treinamento

O objetivo deste questionário é identificar as crenças dos servidores sobre o sistema de treinamento do TJDFT. Este questionário foi desenvolvido pelos professores Isa Aparecida Freitas e Jairo Eduardo Borges-Andrade, e está disponível no livro “Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação”, publicado pela Editora Artmed. O questionário contém dois blocos de questões, dados individuais e crenças sobre o sistema de treinamento. O tempo estimado para realização é de cerca de 15 minutos. Por favor não deixe questões em branco.

A - Dados individuais

1 - Sexo *

Feminino Masculino

2 - Idade *

18 a 24 anos 25 a 30 anos 31 a 40 anos 41 a 50 anos mais de 50 anos

3 - Escolaridade *

Ensino Médio Ensino Superior Pós-Graduação Mestrado
 Doutorado

4 - Área de lotação *

Área-meio Área-fim

5 - Tempo no Tribunal *

0 a 3 anos 4 a 10 anos 11 a 20 anos 21 a 30 anos mais de 30 anos

6 - Quantos treinamentos realizou no Tribunal? * _____

7 - Qual o curso está realizando? * _____

