

Avaliação da Reacção dos Formandos a um Curso de Formação Técnica

Tiago Pizarro Dias

O modelo dos quatro níveis de avaliação da formação, formulado, originalmente, por Kirkpatrick (1994), nos anos 1950, continua a reter actualidade crítica e aceitação metodológica. Os quatro níveis devem ser avaliados como uma sequência: primeiro as reacções dos formandos (se gostaram da formação); a aprendizagem (que conteúdos, competências, etc., foram aprendidos); comportamentos (quais as mudanças no comportamento no trabalho) e, finalmente, os resultados (ou os resultados tangíveis da formação). Segundo Kraiger (2003), a partir da década de 1960, este modelo assumiu-se, virtualmente, como a única forma de avaliar a formação e tem vindo a ser, assim, até aos dias de hoje. Por outro lado, Twitchell, Holton e Trott (2001) referem que a avaliação da formação pouco ou nada mudou, a não ser no nível 2, referente à aprendizagem. A perspectiva de Kirkpatrick parte do princípio que os formandos não aprendem se não gostarem da formação. Contudo, Alliger, Tannenbaum, Bennett, Traver e Shortland (1997) contestam esta persuasão, afirmando que, se existe pesquisa que sugere que as reacções dos formandos e a aprendizagem estão correlacionadas, a sua relação, porém, não é robusta.

Segundo Kraiger (2002), há três razões para avaliar a formação. 1) Tomada de decisões (decidir que conteúdos e/ou actividades a manter/substituir num programa e decidir se determinado curso deve, ou

não, ser mantido). 2) Feedback (identificar forças e fraquezas de formandos e formadores). 3) Marketing (usar resultados da avaliação para ‘vender’ a formação a futuros formandos, departamentos ou empresas).

Alguns autores começaram a estudar a multidimensionalidade de alguns alvos da avaliação. Warr e Bunce (1995) atestam que a reacção dos formandos é um construto multidimensional, composto por: sentimentos de afecto e satisfação, em relação à formação, utilidade e dificuldade percebida. Mais concretamente, a reacção à formação apoia-se, segundo Morgan e Casper (2001), na satisfação com (i) o formador; (ii) a formação e administração/organização; (iii) o processo de avaliação; (iv) o grau de utilidade de formação; (v) os materiais e (vi) a estrutura do curso (duração, subdivisões, etc.). Por seu lado, Lee e Pershing (1999) apontam dez dimensões da reacção dos participantes: (i) conteúdos; (ii) materiais; (ii) métodos de exposição; (iv) formador; (v) actividades; (vi) duração do curso; (vii) timing da formação; (viii) ambiente da formação; (ix) logística e (x) administração.

Uma razão apresentada por Kraiger (2003) para o optimismo, em relação à investigação acerca de avaliação de formação, reside na compreensão crescente de que a pesquisa, com um desenho menos rigoroso, poderá ser útil para o propósito de tomar decisões. Os profissionais de formação alegam, muitas vezes, que os desenhos experimentais muito rigorosos não são possíveis, pela falta de recursos, problemas com o timing, considerações éticas, entre outras (Twitchell et al. 2001). Para Sackett e Mullen (1993) e Tannenbaum e Woods (1992), porém, dependendo do uso que se quer dar à informação proveniente da avaliação, desenhos de avaliação de alta qualidade e rigorosos poderão não ser necessários. Sackett e Mullen (1993) referem mesmo que, quando a avaliação é feita para propósitos de tomar decisões, os desenhos verdadeiramente científicos poderão possuir menos poder de detecção dos efeitos da formação do que desenhos pré-experimentais comparativamente menos robusto, de acordo com as circunstâncias. Neste sentido, Kraiger (2003) sugere alternativas, para quando as circunstâncias impedem a realização de verdadeiros desenhos experimentais, a saber: a *internal referencing strategy*, de Haccoun e Hamtiaux's (1994) e, por outro lado, o uso da lógica consistente, baseada no conhecimento das medidas usadas e o impacto pretendido com a formação (McLinden 1995; Sackett e Mullen 1993).

O estudo que apresento, seguidamente, poderá ilustrar, neste sentido, a importância da utilização de diversos métodos para apurar a

avaliação da reacção dos formandos à formação. A utilização de mais do que um método poderá conferir, além disso, uma maior fiabilidade dos resultados (caso sejam concordantes) e detectar discrepâncias nesses mesmos resultados.

MÉTODOS

Casos

O meu estudo incidiu sobre colaboradores da empresa X que receberam formação técnica de uma empresa de telecomunicações, a operadora Y. Este curso de formação tinha oito horas de duração e focava os seguintes temas: 1) Tarifários da operadora Y. 2) Operações sobre cartões de telemóvel. 3) Serviços da operadora Y. 4) Assistência técnica. Cada um dos temas possui diversos sub-temas que poderão ser consultados. O levantamento de necessidades de formação quanto a este curso foi efectuado pela Direcção Comercial da empresa X, em conjunto com a própria operadora Y.

Na altura em que o estudo fora encomendado, haviam decorrido duas acções do curso. Na acção do dia 6 de Fevereiro de 2006, a turma de formandos era constituída por 13 colaboradores. Na acção de 7 de Fevereiro de 2006, assistiram 12 formandos. No fim das duas acções, todos os colaboradores (25 formandos) preencheram a 'Ficha de Avaliação da Formação', concebida pela direcção de formação e desenvolvimento da empresa X. No dia 13 de Fevereiro, foram contactados os 25 formandos e foi possível entrevistar 15 deles. De entre os entrevistados, 6 haviam participado na acção de dia 6 de Fevereiro e 9, entre os mesmos 15, haviam participado na acção de 7 de Fevereiro. No seu conjunto, os 15 formandos foram contactados para se proceder a uma entrevista. De referir, ainda, que os restantes contactos (os outros 10 formandos) foram inviabilizados, por 6 colaboradores estarem de folga e 4 outros colaboradores não poderem ser entrevistados, devido a outras razões. A amostra foi, assim, constituída por 13 homens e 2 mulheres, comprometendo, portanto, devido a esta desproporção, o desenvolvimento de questões propriamente relativas ao género.

Medidas

- *Ficha de Avaliação da Formação da Empresa X*, um questionário constituído por 14 itens, que se agregam em 5 sub-escalas (conteúdo; métodos e meios; monitoria; organização e avaliação global).

Estes itens são cotados numa escala tipo Likert de 1 a 4 (1- Insuficiente; 2- Suficiente; 3- Bom; 4- Muito Bom). No entanto, não puderam ter acesso às características metrológicas (alfa de Cronbach, validade interna e externa e fiabilidade).

- *Entrevista*, com guião estruturado, incidindo sobre as dez dimensões das reacções dos formandos, segundo Lee e Pershing (1999): 1) conteúdos; 2) materiais; 3) métodos de exposição; 4) formador; 5) actividades; 6) duração do curso; 7) timing da formação; 8) ambiente da formação; 9) logística; 10) administração.

Procedimentos e Análise

Como referi, em ambas as acções e imediatamente no fim das mesmas, foi administrada a 'Ficha de Avaliação da Formação da Empresa X' a todos os formandos (no total de 25), um questionário destinado a avaliar a satisfação dos colaboradores com a formação.

A seguir, cinco dias depois, foram efectuadas entrevistas, por telefone, a 15 formandos. Estas entrevistas incidiam na proposta de Lee e Pershing (1999), ou seja, as dez dimensões das reacções dos formandos. Em cada contacto telefónico, o entrevistador (invariavelmente o mesmo) informava que era colaborador da empresa X e que estava a tentar apurar a satisfação quanto à formação decorrida. Era referido também que o entrevistado deveria responder espontânea e honestamente às questões e que, por outro lado, independentemente das respostas dadas, estas não poderiam prejudicar os colaboradores. As perguntas da entrevista eram, invariavelmente, deste tipo: 'O que achou de [substituir por 1 a 10 as dimensões de Lee e Pershing 1999], na formação técnica da operadora Y (com excepção do ponto 9, referente à logística, que, por vezes, se esclarecia como sendo 'organização'). Em nenhum dos casos, se tentou alterar as perguntas, nem influenciar as respostas do entrevistado.

Os resultados provenientes do instrumento 'Ficha de Avaliação da Formação da Empresa X' foram compilados e reunidos em tabelas, referentes às acções de formação operadora Y de 6 de Fevereiro e 7 de Fevereiro.

Os resultados provenientes das entrevistas, por sua vez, foram transcritos para uma tabela e agrupados por tipo de respostas.

RESULTADOS

Tabela 1: Resultados de 'Ficha de Avaliação da Formação da Empresa X'

| Acção dia 6 | | | | | Mediana |
|--|---------------------|-------------------|------------|------------------|---------|
| 1 - CONTEÚDO: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 1.1 - ÚTIL E ADEQUADO À MINHA FUNÇÃO | 0 | 0 | 7 | 6 | 3 |
| 1.2 - O QUE APRENDI TEM APLICAÇÃO NA MINHA FUNÇÃO(LOCAL DE TRABALHO) | 0 | 1 | 4 | 8 | 4 |
| 1.3 - CONTRIBUI PARA O MEU DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL | 0 | 0 | 8 | 5 | 3 |
| 1.4 - CONTRIBUI PARA O MEU DESENVOLVIMENTO PESSOAL | 0 | 3 | 7 | 3 | 3 |
| 2 - MÉTODOS E MEIOS: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 2.1 - OS MÉTODOS UTILIZADOS FORAM ADEQUADOS. | 0 | 0 | 7 | 6 | 3 |
| 2.2 - AS POTENCIALIDADES DO GRUPO FORAM APROVEITADAS | 0 | 0 | 6 | 7 | 4 |
| 2.3 - OS MEIOS UTILIZADOS (CASOS, EXERCÍCIOS, AUDIO -VISUAIS) FACILITARAM A COMPREENSÃO. | 0 | 1 | 6 | 6 | 3 |
| 3 - MONITORIA: | Insuficiente | | | | |
| 3.1 - DEMONSTROU ESTAR PREPARADO E TER CONHECIMENTO/DOMÍNIO SOBRE OS TEMAS. | 0 | 0 | 5 | 8 | 4 |
| 3.2 - FOI CLARO NAS INTERVENÇÕES | 0 | 1 | 4 | 8 | 4 |
| 3.3 - SOUBE MOTIVAR OS PARTICIPANTES | 0 | 1 | 4 | 8 | 4 |
| 4 - ORGANIZAÇÃO: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 4.1 - A DURAÇÃO DO CURSO SATISFEZ | 0 | 1 | 6 | 6 | 4 |
| 4.2 - A ORGANIZAÇÃO SATISFEZ | 0 | 0 | 6 | 7 | 4 |
| 4.3 - A DOCUMENTAÇÃO SATISFEZ | 0 | 1 | 6 | 6 | 3 |
| 5 - AVALIAÇÃO GLOBAL: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 5.1 - NO CONJUNTO ESTE CURSO TEVE PARA SI UM VALOR GLOBAL DE: | 0 | 0 | 5 | 8 | 4 |
| Acção dia 7 | | | | | |
| 1 - CONTEÚDO: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 1.1 - ÚTIL E ADEQUADO À MINHA FUNÇÃO | 0 | 0 | 7 | 5 | 3 |
| 1.2 - O QUE APRENDI TEM APLICAÇÃO NA MINHA FUNÇÃO(LOCAL DE TRABALHO) | 0 | 1 | 5 | 6 | 3,5 |
| 1.3 - CONTRIBUI PARA O MEU DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL | 0 | 1 | 7 | 4 | 3 |
| 1.4 - CONTRIBUI PARA O MEU DESENVOLVIMENTO PESSOAL | 0 | 3 | 6 | 3 | 4 |
| 2 - MÉTODOS E MEIOS: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 2.1 - OS MÉTODOS UTILIZADOS FORAM ADEQUADOS. | 0 | 0 | 8 | 4 | 3 |
| 2.2 - AS POTENCIALIDADES DO GRUPO FORAM APROVEITADAS | 0 | 1 | 7 | 4 | 3 |
| 2.3 - OS MEIOS UTILIZADOS (CASOS, EXERCÍCIOS, AUDIO -VISUAIS) FACILITARAM A COMPREENSÃO. | 0 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 3 - MONITORIA: | Insuficiente | | | | |
| 3.1 - DEMONSTROU ESTAR PREPARADO E TER CONHECIMENTO/DOMÍNIO SOBRE OS TEMAS. | 0 | 0 | 5 | 7 | 4 |
| 3.2 - FOI CLARO NAS INTERVENÇÕES. | 0 | 0 | 5 | 7 | 4 |
| 3.3 - SOUBE MOTIVAR OS PARTICIPANTES. | 0 | 0 | 5 | 7 | 4 |
| 4 - ORGANIZAÇÃO: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 4.1 - A DURAÇÃO DO CURSO SATISFEZ | 0 | 2 | 6 | 4 | 3 |
| 4.2 - A ORGANIZAÇÃO SATISFEZ | 0 | 2 | 4 | 6 | 3,5 |
| 4.3 - A DOCUMENTAÇÃO SATISFEZ | 0 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 5 - AVALIAÇÃO GLOBAL: | Insuficiente | Suficiente | Bom | Muito Bom | |
| 5.1 - NO CONJUNTO ESTE CURSO TEVE PARA SI UM VALOR GLOBAL DE: | 0 | 0 | 6 | 6 | 3,5 |

Nota: Os valores referem-se ao número de formandos que cotaram o respectivo item. A última coluna refere-se à mediana dos resultados de 1 a 4.

Nenhum formando cotou nenhum dos itens com 1 (Insuficiente).

A análise exploratória de dados demonstrou, por outro lado, não estarem cumpridos os pressupostos para a utilização da estatística paramétrica, pelo que utilizei a estatística não paramétrica. Comparando os itens das duas acções, apenas no item 4.1 (duração do curso), a diferença é significativa ($U=35.0$; $p < 0.01$).

Quanto ao ponto 1.1, a mediana de respostas em ambas as acções foi de 3 (Bom).

No ponto 1.2, a mediana de respostas, na primeira (6 de Fevereiro) e segunda (7 de Fevereiro) acções foi 4 (Muito Bom) e 3.5, respectivamente.

No ponto 1.3, a mediana de respostas, em ambas as acções foi de 3 (Bom).

No ponto 1.4, a mediana de respostas, na primeira e segunda acções foi 3 e 4, respectivamente.

Quanto ao ponto 2.1, a mediana de respostas, em ambas as acções foi de 3.

No ponto 2.2, a mediana de respostas foi, na primeira acção 4 e na segunda 3.

No ponto 2.3, a mediana de respostas, em ambas as acções foi de 3.

Nos pontos 3.1, 3.2 e 3.3, a mediana de respostas, igual em ambas as acções, foi de 4.

Quanto ao ponto 4.1, a mediana de respostas, foi de 4, na primeira acção, e de 3, na segunda.

No ponto 4.2, a mediana de respostas foi também de 4, na primeira acção, e de 3.5, na segunda acção.

No ponto 4.3, a mediana de respostas, foi de 3 em ambas as acções.

Por último, no ponto 5, a mediana de respostas, na primeira e segunda acções, foi 4 e 3.5, respectivamente.

Tabela 2: Resultados das Entrevistas

| Acções | | 6 de Fev. | 7 de Fev. |
|-------------------|-----------------------------------|---|--|
| Satisfação com... | Conteúdos | <ul style="list-style-type: none"> • A mediana de reparos quanto à desadaptação dos conteúdos foi de 4; • Todos os inquiridos (n=6) referem que parte dos conteúdos foi mal aprofundada: 5 inquiridos referem o "doa", 5 o "3G", 3 o "i9", 1 "assistência técnica", 1 o "operações sobre cartões", 1 o "roaming" • Todos os inquiridos referem que parte dos conteúdos foi "demasiado aprofundada/ desperdício de tempo": 6 referem o "tarifários" e 1 o "aconselhamento ao cliente" • Apenas 1 inquirido tece um elogio quanto aos conteúdos ("operações sobre cartões") | <ul style="list-style-type: none"> • A mediana de reparos quanto à desadaptação dos conteúdos foi de 3. • Todos os inquiridos (n=9) referem que parte dos conteúdos foi mal aprofundada: 6 referem "Doa", 4 "3G", 4 "assistência técnica", 2 "facturação", 2 "i9", 1 "serviços de dados", 1 "pps", 1 "ppt", 1 "wap". • Parte dos inquiridos refere que parte dos conteúdos foi "demasiado aprofundada/ desperdício de tempo": 4 referem "tarifários" e 1 "facturação". • 3 inquiridos teceram um elogio quanto aos conteúdos ("tarifários", "3g" e "serviços de dados") • Apenas 1 inquirido tece dois elogios quanto aos conteúdos ("3g" e "serviços de dados"). |
| | Materiais | <ul style="list-style-type: none"> • 1 dos inquiridos considerou "bons"; • 3 inquiridos não tinham nada a assinalar; • 2 Inquiridos, consideram "poucos/ incompletos/ não gostaram" | <ul style="list-style-type: none"> • 1 dos inquiridos considerou "bons"; • 2 Inquiridos não tinham nada assinalar; • 6 inquiridos, consideram "poucos/ incompletos/ não gostaram" |
| | Métodos de exposição | <ul style="list-style-type: none"> • "estavam bem/ razoáveis/ dentro do possível": 3 respostas • "motivantes": 1 • "não gostei/ desmotivantes": 2 | <ul style="list-style-type: none"> • "estavam bem/ razoáveis/ dentro do possível": 7 respostas • "motivantes": 1 • "não gostei/ desmotivantes": 2 |
| | Formadora | <ul style="list-style-type: none"> • simpática/ esforçada/esteve bem: 4 respostas • motivante: 1 • desmotivante: 0 • nada a assinalar: 1 | <ul style="list-style-type: none"> • simpática/ esforçada/ esteve bem: 6 respostas • motivante:1 • desmotivante: 1 • nada a assinalar: 1 |
| | Actividades | <ul style="list-style-type: none"> • "não houve/ nada a assinalar": 6 • "não me lembro/ não vi": 0 • "estava bem": 0 | <ul style="list-style-type: none"> • "não houve/ nada a assinalar": 6 • "não me lembro/ não vi": 2 • "estava bem": 1 |
| | Duração do curso | <ul style="list-style-type: none"> • "curta demais": 3 • "adequada": 2 • "longa demais": 0 • não sabe: 1 | <ul style="list-style-type: none"> • "curta demais": 4 • "adequada": 2 • "longa demais": 2 • não sabe: 1 |
| | Timing do curso (vem a propósito) | <ul style="list-style-type: none"> • não: 2 • sim: 1 • "sim se fosse mais adequada": 3 | <ul style="list-style-type: none"> • não: 2 • sim: 5 • "sim se fosse mais adequada": 2 |
| | Ambiente da formação | <ul style="list-style-type: none"> • "bom, mas pouco sério": 1 • "bom/não estava mal/como sempre: 5 • "Aborrecido/para adormecer": 0 | <ul style="list-style-type: none"> • "bom, mas pouco sério": 3 • "bom/não estava mal/como sempre: 5 • "Aborrecido/para adormecer": 1 |
| | Logística | <ul style="list-style-type: none"> • prefiro não dizer, evita pergunta, "a culpa não é vossa": 1 • "bem" 3 • aceitável: 2 | <ul style="list-style-type: none"> • prefiro não dizer, evita pergunta, "a culpa não é vossa": 3 • "bem" 4 • aceitável: 2 |
| | Administração | <ul style="list-style-type: none"> • prefiro não dizer, evita pergunta: 4 • "bem/ tudo bem": 2 | <ul style="list-style-type: none"> • prefiro não dizer, evita pergunta: 6 • "bem/ tudo bem": 3 |

Quanto à dimensão 'Conteúdos', a mediana de reparos, quanto à desadequação dos conteúdos, foi de 4, na primeira acção, e de 3, na segunda acção. Tanto na primeira acção (n=6), como na segunda (n=9), todos os inquiridos referem que parte dos conteúdos foi mal aprofundada. No caso da primeira acção, 5 inquiridos referem o 'doa'; 5 outros inquiridos referem o '3', 3 outros citam o 'ig'; um inquirido refere a 'assistência técnica'; 1 inquirido cita 'operações sobre cartões'; finalmente, 1 inquirido refere o 'roaming'. Acerca da segunda acção, 6 inquiridos referem 'Doa'; 4 inquiridos citam o '3G'; 4 referem a 'assistência técnica'; 2 outros fazem referência à 'facturação', 2 inquiridos citam 'ig'; finalmente, 'serviços de dados'; 'pps', 'ppt' e 'wap' são referidos, respectivamente, por um inquirido. De ambas as acções, todos os inquiridos referem que parte dos conteúdos foi 'demasiado aprofundada/desperdício de tempo'. Acerca da primeira acção, 6 inquiridos referem 'tarifários' e 1 o 'aconselhamento ao cliente'. No que respeita à segunda acção, 6 inquiridos referem o 'tarifários' e 1 o 'aconselhamento ao cliente'. De ambas as acções, apenas 1 inquirido tece elogios quanto aos conteúdos da primeira acção, designadamente: 'operações sobre cartões', e, na segunda acção, designadamente, '3g' e 'serviços de dados'.

Quanto à dimensão 'Materiais', no que respeita a ambas as acções, houve 1 inquirido a considerar os materiais 'bons'. Por outro lado, 3 inquiridos não tinham nada a assinalar, respectivamente da primeira e, enquanto 2 inquiridos referiram o mesmo em relação à segunda acções. Por outro lado, 2 inquiridos consideram 'poucos/incompletos/ não gostaram' dos materiais, acerca da primeira, enquanto 6 inquiridos referiram o mesmo em relação à segunda acção.

No que respeita à dimensão 'Métodos de Exposição', 3 inquiridos consideram que 'estavam bem/razoáveis/dentro do possível', no que respeita à primeira acção, enquanto 7 outros inquiridos manifestaram a mesma opinião em relação à segunda acção. Acerca de ambas as acções, houve 1 inquirido a considerar os 'Métodos de Exposição' 'motivantes', enquanto 2 inquiridos referiram os mesmos como 'desmotivantes'.

Por outro lado, 4 inquiridos, no que respeita à primeira acção, consideraram a dimensão 'Formadora' 'simpática/esforçada/esteve bem', enquanto 6 outros inquiridos referiram a mesma opinião, em relação à segunda acção. Houve, também, acerca de ambas as acções, 1 inquirido a considerar a dimensão 'Formadora' como 'motivante', enquanto 1 inquirido considerou que nada tinha a assinalar. No caso, da segunda acção, 1 inquirido considerou a 'Formadora' como 'desmotivante'.

Em ambas as acções, 6 inquiridos consideraram que nada tinham a assinalar acerca da dimensão 'Actividades'. No caso da segunda acção, 1 inquirido considerou as 'Actividades' como 'estava bem', enquanto 2 outros inquiridos declararem 'não me lembro/não vi'.

Quanto à dimensão 'Duração do Curso', 3 inquiridos consideraram-na 'curta demais', no que respeita, à primeira acção, e 4 inquiridos manifestaram a mesma opinião, acerca da segunda acção. No caso de ambas as acções, 2 inquiridos considerarem 'adequada' a 'Duração do Curso', enquanto 1 inquirido responde que 'não sabe'. Acerca da segunda acção, 2 inquiridos consideraram a 'Duração do Curso' 'longa de mais'.

A dimensão 'Timing', em ambas as acções, foi referida negativamente por 2 inquiridos, 1 inquirido da primeira acção, e 5 da segunda, consideraram 'sim'. 3 e 2 inquiridos responderam 'sim se fosse mais adequada', respectivamente da primeira e segunda acções.

Quanto à dimensão 'Ambiente da formação', 5 inquiridos, referindo ambas as acções, consideraram 'bom/não estava mal/como sempre'. Por outro lado, 1 inquirido respondeu 'bom, mas pouco sério', no que respeita à primeira acção, enquanto 3 outros inquiridos referiram a mesma opinião em relação à segunda acção. Por outro lado, 1 dos inquiridos da segunda acção considerou o 'Ambiente da formação' como 'aborrecido/para adormecer'.

Quanto à dimensão 'Logística', 1 inquiridos respondeu, acerca da primeira acção, 'prefiro não dizer/ evita pergunta/ a culpa não é vossa', enquanto três outros inquiridos tiveram a mesma resposta acerca da segunda acção. Em comparação, 3 inquiridos consideraram 'bem', em relação à primeira acção, enquanto 4 inquiridos referiram 'bem', em relação à segunda acção. Acerca de ambas as acções, 2 inquiridos consideraram a 'Logística' como 'aceitável'.

Finalmente, quanto à dimensão 'Logística', 4 e 5 inquiridos, respectivamente da primeira e segunda acções, consideraram 'prefiro não dizer/ evita pergunta'. 2 e 3 inquiridos, respectivamente da primeira e segunda acções, consideraram 'bem/ tudo bem'.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como se pode comprovar, tomando como indicador os resultados provenientes da entrevista, alguns conteúdos abordados no curso de formação técnica da operadora Y não eram adequados ao público-alvo e muitos dos conteúdos não foram bem aprofundados ou exces-

sivamente aprofundados. Por outro lado, contudo, estes resultados não são corroborados pelos resultados provenientes da 'Ficha de Avaliação da Formação da Empresa 'X'', porque a maioria dos inquiridos cotou os itens referentes a 'conteúdos' como sendo 'Bons' ou 'Muito Bons'. Outro dado interessante poderá ser a discrepância entre a opinião dos formandos inquiridos, em relação às dimensões de satisfação com a formação. Os formandos não são consensuais quanto a nenhuma das dimensões de satisfação com a formação, propostas por Lee e Pershing (1999). É também de enfatizar a resistência, por parte de alguns formandos, em revelar (na entrevista) a sua satisfação quanto às dimensões 'Logística' e 'Administração'.

As disparidades encontradas entre as medianas de respostas na 'Ficha de Avaliação da Formação da Empresa 'X'' e as disparidades encontradas entre as respostas às entrevistas aos formandos das duas acções poderão ser devidas a determinados factores. Nomeadamente, os grupos de formandos serem diferentes (motivação diferente, conhecimentos prévios diferentes, etc.); a própria acção ter ocorrido de forma diferente (a formadora pode ter conduzido o processo de forma diferente, poderia ter-se esforçado mais, etc.). O próprio acaso pode ter tido influência. Warr e Bunce (1995) afirmam que a reacção dos formandos é um construto multidimensional, composto por sentimentos de afecto e satisfação, em relação à formação, e pela utilidade e dificuldade percebida. Partindo deste modelo, é possível dizer que, apesar de todos os formandos terem sido expostos aos mesmos estímulos, os seus sentimentos de afecto e satisfação, em relação à utilidade e dificuldade percebida, na formação, poderão ser diferentes e, desta forma, influenciar relatos contraditórios.

Relativamente às diferenças dos resultados provenientes dos dois métodos, de entrevista e questionário, julgo que, para além de outros motivos, isto poderá ser devido ao facto de a recolha de dados ter sido realizada em alturas diferentes. As entrevistas foram realizadas cerca de 5 dias após a formação, enquanto os questionários foram respondidos logo após as acções. Quanto a este ponto, Diener e Larsen (1984) apresentaram dados demonstrativos de que os acontecimentos negativos produzem mais consequências subjectivas do que acontecimentos positivos de igual intensidade. Os mesmos autores afirmam ainda que os acontecimentos e emoções negativas duram mais que os positivos, alegando que o sistema cognitivo estará desenhado para dar prioridade ao processamento negativo (proporção de rapidez, duas a três vezes mais). Por outro lado, Diener e Larsen postulam ainda que a recuperação/evocação da informação negativa é mais fácil do que a infor-

mação positiva ou neutra. A partir desta explicação, a minha sugestão é que este tipo de enziejamentos cognitivos podem bem ter provocado as disparidades nos resultados provenientes dos dois métodos.

Acerca deste ponto, Schwab (2005) refere que a principal diferença entre entrevistas e questionários reside na forma como a informação é obtida dos participantes. O autor refere que as entrevistas providenciam maior flexibilidade de resposta e os entrevistadores poderão aprofundar melhor as respostas dos sujeitos. Outra consideração de Schwab é que as interacções entrevistador-entrevistado também poderão constituir um problema nas entrevistas. No caso do estudo que apresento neste artigo, porém, o risco de usar entrevistadores diferentes não se coloca, uma vez que eu próprio fui o único entrevistador. Ora, exactamente por haver interacção é que poderemos deparar-nos com problemas relacionados com a influência que o entrevistador poderá ter no entrevistado. Quando efectuava o contacto com os colaboradores, iniciava o telefonema, identificando-me e explicando a importância de avaliar uma acção de formação dada por um empresa externa (operadora Y) e pedia sinceridade, garantindo que as informações fornecidas não poderiam ser usadas contra o colaborador. Em comparação, porém, quando os formandos preencheram as fichas de avaliação da formação, este discurso era omitido, o que poderá ter provocado um efeito de desejabilidade social.

Outro aspecto a ter influenciado o preenchimento das fichas (com a maior parte das respostas a tenderem para o 'bom' e 'muito bom') poderá ter sido a tendência para concordar com algo, independentemente do seu conteúdo, fenómeno conhecido como *acquiescence* (*response acquiescence* ou *yea-saying*). Quanto aos resultados obtidos na avaliação global da formação, podemos estar, inclusivamente, perante um efeito de halo. Na verdade, a escala da 'Ficha de Avaliação da Formação' é uma escala de escolha forçada mal desenhada, que deveria ter sido construída de forma a evitar fenómenos como o *leniency error*, *severity error* ou *central tendency error*. De facto, a escala não só incentiva como até, de certa forma, forçava o *leniency error* (tendência para, sistematicamente, providenciar respostas mais favoráveis).

LIMITAÇÕES E IMPLICAÇÕES DO ESTUDO

A limitação mais importante, neste estudo, está relacionada como o facto de não ter tido acesso às características metrológicas da 'Ficha de Avaliação da Formação da Empresa X'. O estudo poderia ter sido mais rigoroso, caso se tivesse procedido à construção de um novo

instrumento. Se assim fosse, o primeiro passo seria fazer um focus de grupo, onde se poderia obter as temáticas ou mesmo itens. De seguida, seria construído, com base nestas ideias e teorias, um questionário aplicado a uma amostra experimental (para apurar a adequação dos itens). Uma vez na posse dos resultados, o questionário seria reformulado, seria feita uma análise factorial dos dados (nomeadamente, o alfa de Cronbach). De seguida, seria feita a administração do instrumento a uma amostra de maiores dimensões, e repetia-se o processo anterior de análise dos itens. Todo este procedimento não foi possível, porque, quando o estudo teve lugar, as acções de formação já haviam decorrido.

De qualquer forma, este tipo de estudo poderá incentivar uma organização a elaborar instrumentos com mais validade interna e externa, de forma a avaliar, mais fidedignamente, as reacções à formação. Este estudo vem ainda reforçar a importância de monitorizar e avaliar a reacção dos formandos.

Através dos resultados obtidos pelo questionário, poderia ser considerada a manutenção do curso de formação técnica da operadora Y, na forma como o mesmo foi dado em 6 e 7 de Fevereiro de 2006. Em contraste, porém, as entrevistas dos formandos vêm sublinhar a ideia de que o curso deveria sofrer bastantes mudanças. O levantamento de necessidades precisa ser novamente efectuado (tendo em conta a opinião dos colaboradores-alvo) e o curso poderia, por outro lado, ser provido de algumas actividades que auxiliassem a aprendizagem. Estou mais inclinado para aceitar os resultados da entrevista, como sendo mais ricos em informação, auxiliarem melhor a decisão sobre os conteúdos e actividades a manter ou substituir no programa, ou mesmo na reavaliação se o próprio curso deve ser ou não mantido.

REFERÊNCIAS

- Alliger, G. M.; Tannenbaum, S. I.; Bennett, W.; Traver, H.; Shortland, A.
 1997 'A Meta-Analysis on the Relations Among Training criteria'. *Personnel Psychology* 50. pp.341-58.
- Diener, E.,; Larsen, R. J.
 1984 'Temporal Stability and Cross Situational Consistency of Affective, Behavioral, and Cognitive Responses. *Journal of Personality & Social Psychology* 47. pp. 871-83.
- Haccoun, R. R.; Hamtiaux, T.
 1994 'Optimizing Knowledge Tests for Inferring Acquisition Levels in Single Group Training Evaluation Designs: The Internal Referencing Strategy'. *Personnel Psychology* 47. pp. 593-604.
- Kirkpatrick, D. L.
 1994 *Evaluating Training Programs: The Four Levels* São Francisco: Berrett-Koehler.
- Kraiger, K.
 2002 'Decision-Based Evaluation' In *Creating, Implementing, and Maintaining Effective Training and Development State-of-the-Art Lessons for Practice*. Editado por K. Kraiger. São Francisco: Jossey-Bass.
- 2003 'Perspectives on Training and Development. In *Handbook of Psychology, Vol. 12*. Editado por I. Weiner. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lee, S. H.; Pershing, J. A.
 1999 'Effective Reaction Evaluation in Evaluating Training Programs'. *Performance Improvement*, 38 (8). pp.32-9.
- McLinden, D. J.
 1995 'Proof, Evidence, and Complexity: Understanding the Impact of Training and Development in Business. *Performance Improvement Quarterly* 8 (3). pp. 3-18.
- Morgan, R. B.; Casper, W.
 2001 'Examining the Factor Structure of Participant Reactions to Training: A Multi-Dimensional Approach. *Human Resource Development Quarterly* 12. pp, 33-47.

- Sackett, P. R.; Mullen, E. J.
1993 'Beyond Formal Experimental Design: Towards an Expanded view of the Training Evaluation Process'. *Personnel Psychology* 46. pp.613-27.
- Tannenbaum, S. I., e Woods, S. B.
1992 'Determining a Strategy for Evaluating Training: Operating within Organizational Constraints. *Human Resource Planning* 15(2). Pp. 63-81.
- Twitchell, S.; Holton, E. F., III; Trott, J. R.
2001 'Technical Training Evaluation Practices in the United States'. *Performance Improvement Quarterly* 13(3). pp.84-109.
- Warr, P.; Bunce, D.
1995 'Trainee Characteristics and the Outcomes of Open Learning'. *Personnel Psychology* 48. pp. 347-376.

**Avaliação da Reacção dos Formandos a um
Curso de Formação Técnica**

**Assessment of Employees' Reaction to a
Technical Training Course**

Sumário

Summary

Este estudo trata da avaliação da reacção dos formandos a um determinado curso de formação. A avaliação foi feita usando dois métodos diferentes, questionário de satisfação com a formação e entrevistas a uma amostra desses mesmos formandos. Os resultados do inquérito apontam para uma diversidade de situações, por vezes contraditórias, de modo que os resultados obtidos não são conclusivos para decidir se o modelo de inquérito do curso de formação deve ou não ser mantido.

The aim of this study is the assessment of the estimate that a firm's employees make of a given training course. The assessment was done using two different methods, a satisfaction survey on the training, and interviews to a sample of employees. The results of the inquiry show a diversity of situations, sometimes contradictory, so that the results obtained are inconclusive to decide if the inquiry model should be kept or not.