



**ANÁLISE DA PARTICIPAÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO NAS AÇÕES DE EDUCAÇÃO FORMAL E DO IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO**

*André Delevati Gorski<sup>1</sup>*  
*Gean Carlos Tomazzoni<sup>2</sup>*  
*Andressa Schaurich dos Santos<sup>3</sup>*  
*Stefania Tonin<sup>4</sup>*  
*Vânia Medianeira Flores Costa<sup>5</sup>*

**RESUMO**

O presente estudo tem com objetivo principal analisar os motivos que levam os técnico-administrativos em educação de uma instituição pública de ensino superior a buscar qualificação e qual o impacto da formação em suas atividades profissionais. Trata-se de um estudo descritivo, do tipo estudo de caso em abordagem quali-quantitativa. Para a coleta de

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria. Administrador na Universidade Federal do Pampa. E-mail: andregorski@gmail.com

<sup>2</sup> Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (2014). Atualmente é mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. Atua principalmente em temas da área do comportamento organizacional. E-mail: gean.tomazzoni@hotmail.com.

<sup>3</sup> Graduada em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (2012). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (2015). Atualmente é Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. É professora do Curso Técnico em Administração e Contabilidade da CS Escola Técnica e Tutora a Distância do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal/modalidade EAD/UFSM. E-mail: dessaschaurich@gmail.com.

<sup>4</sup> Professora do Curso de Administração da Faculdade Integrada de Santa Maria (FISMA). Aluna do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria, nível Doutorado (2014). Mestre pela Universidade Federal de Santa Maria (2014). Possui graduação pelo Programa Especial de Graduação (PEG) Formação de Professores para a Educação Profissional (2013). Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (2010). E-mail: stefianitonin@gmail.com.

<sup>5</sup> Graduada em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (1992), mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (2000) e doutorado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2008). Atualmente é professora Adjunta do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria, Coordenadora do Curso de Administração e Coordenadora do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal/EaD. É pesquisadora associada à linha de pesquisa Sistema, Estruturas e Pessoas do Mestrado em Administração da Universidade Federal de Santa Maria e ao Núcleo de Estudos Indivíduo, Organizações e Trabalho da Universidade Federal da Bahia. E-mail: vania.costa@ufsm.br.

dados, aplicou-se um questionário adaptado de Abbad (1999), que analisa múltiplas variáveis, integrando em uma abordagem única os três níveis de avaliação: reação, aprendizagem e impacto. Ao todo foram aplicados 238 questionários. Os resultados evidenciam que 54% dos técnico-administrativos possui escolaridade além da exigida para ingresso no cargo. Dentre os fatores de maior influência na decisão por fazer o curso, a afinidade com a temática e a possibilidade de melhoria na remuneração são destacados como aspectos principais.

**Palavras chave:** Educação Formal, Treinamento, Técnico-Administrativo em Educação.

## ABSTRACT

*This study is meant to examine with the reasons why the technical-administrative education a public institution of higher education to seek qualification and the impact of the training on their professional activities. This is a descriptive study of the case study type in both qualitative and quantitative approach. To collect the data, we applied a questionnaire adapted from Abbad (1999), which analyzes multiple variables, integrating into a single approach the three levels of evaluation: reaction, learning and impact. Altogether 238 questionnaires were applied. The results show that 54% of technical and administrative own schooling addition to that required for entry into office. Among the most influential factors in the decision to do the course, the affinity with the theme and the possibility of improvement in remuneration are highlighted as key aspects.*

**Keywords:** Formal Education, Training, Technical-Administrative Education.

## Introdução

No Brasil, o ingresso no serviço público vem sendo objetivo constante de milhares de pessoas. A garantia da estabilidade dada pela Constituição Federal, os benefícios e vantagens dos cargos e empregos governamentais e a valorização profissional proporcionada pelos bons salários de algumas carreiras de Estado têm acentuado o interesse das pessoas em prestar concursos na busca de tais oportunidades (BARATA, 2009). Na concepção de Meirelles (2008), o concurso público pode ser considerado um meio técnico de efetivação dos princípios da isonomia, moralidade e eficiência, propiciando oportunidades iguais a todos os interessados que atendam aos requisitos estabelecidos em lei, de acordo com a natureza e complexidade do cargo ou emprego público.

O sucesso das organizações modernas depende em grande parte do capital humano que as compõe e, conforme expressa Dessler (2003), é extremamente importante aliar as objetivos dos colaboradores de modo que estes queiram fazer seu trabalho como se fossem os proprietários da empresa. Ao analisar a realidade do serviço público, tal questão não se dá de outra forma, principalmente por conta das mudanças ocorridas nos cenários nacional e internacional a partir da década de 1990, que impuseram a necessidade de empreender grande esforço no sentido de migrar do antigo modelo burocrático de administração pública para um modelo gerencial, voltado para a eficiência na prestação e oferta de serviços públicos (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Para que possam ser alcançados os índices de eficiência e retorno esperados pela sociedade, é imprescindível que os servidores públicos, enquanto agentes ativos responsáveis pela adequada prestação dos serviços, estejam devidamente capacitados e qualificados para o adequado desempenho de suas funções. Campagner e Madruga (2007) explicam que a sociedade torna-se mais consciente dos seus direitos e a cada dia que passa mais pessoas procuram os serviços públicos e exigem qualidade no atendimento.

Bresser-Pereira (1996) defende a necessidade uma reforma no modelo de Estado brasileiro, que se tornou necessária em meio à grave crise econômica que atingiu seu auge com a hiperinflação na década de 1990, consistindo em uma das principais motivações para a reestruturação da administração pública no país e consequente busca pela melhoria na prestação dos serviços aos cidadãos.

As percepções da sociedade em relação aos servidores públicos eram em grande parte negativas e caracterizadas por convicções preestabelecidas de que o servidor não estaria preocupado em corresponder à expectativa dos usuários dos serviços e em qualificar-se para prestar um melhor atendimento. Neste aspecto, Ferrari (2003) pontua que para que se possa ter um servidor eficiente é atribuição de o Estado dar a ele as condições necessárias, disponibilizando oportunidades de modernização, atualização e reciclagem, além de um salário compatível com sua função. Sendo assim, não basta o empenho do servidor se não existir a contrapartida de condições por parte do Estado.

Assim, teve início o trabalho voltado à construção de uma cultura de capacitação e qualificação de servidores na Administração Pública Federal, com ênfase na melhoria da prestação dos serviços e na valorização dos servidores públicos. De acordo com Pacheco (2002), este processo se intensificou a partir de 1995 corroborando em uma nova perspectiva sobre o papel da capacitação no setor público, passando a ser considerada simultaneamente como de interesse do servidor e da instituição.

Relacionado às ações de qualificação profissional ao tratar da participação dos servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) em ações de educação formal, o presente estudo tem objetivo analisar os motivos que levam os técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior (IES) a buscar qualificação e qual o impacto da formação em suas atividades profissionais.

Logo após a apresentação da revisão bibliográfica acerca da educação formal no serviço público, apresenta-se os procedimentos metodológicos empregados no desenvolvimento deste estudo e posteriormente os resultados obtidos.

## **2. Educação Formal no Serviço Público**

De acordo com Bergue (2010), a gestão de pessoas no serviço público consiste no planejamento, organização, direção e controle das atividades desenvolvidas nas áreas de seleção, orientação, avaliação, capacitação e qualificação do quadro de seus servidores. Assim como qualquer organização, as instituições públicas também recebem insumos, processam e geram produtos que podem ser bens ou serviços que estarão dispostos aos interesses da coletividade. Marconi (2005) afirma que no serviço público ainda se dá grande ênfase às funções relacionadas a tarefas administrativas de cunho operacional, como folha de pagamento, informações cadastrais e proposição de regulamentos, relegando ao segundo plano algumas atividades estratégicas como as políticas de contratação, capacitação, qualificação, remuneração de servidores e o estabelecimento de objetivos e metas alinhados com a organização.

Para Bresser-Pereira (1996), no caso do Brasil, o setor público passou a ser mais fortemente criticado pela sociedade a partir da crise financeira que, como resposta ao processo de globalização, se agravou em todo o mundo nas décadas de 1980 e 1990, colocando em xeque a forma tradicional de organização e gestão governamental adotada e forçou uma mudança no modelo burocrático de gestão pública ora vigente. Essas diferenças de concepção terminam por estabelecer um distanciamento entre os entes públicos e privados no que concerne às abordagens adotadas na gestão de pessoas, fazendo com que haja dificuldade na adoção de novas técnicas de gestão no setor público. Neste raciocínio, para Olivier (2001), esse fato resulta numa defasagem do setor público em relação à evolução do mercado e às mudanças de paradigmas de recursos humanos.

Ferreira, Gomes e Araujo (2008) estabelecem uma comparação entre organizações privadas e públicas, onde se torna simples perceber que há diferenças fundamentais em relação à forma de atuação e aos resultados esperados. Esses autores tomam como exemplo a contratação de um novo funcionário, quando uma organização privada contrata, o faz esperando que a contrapartida de trabalho do colaborador contribua para a maximização dos lucros da organização; já a organização pública, ao contratar uma pessoa, ampara-se na expectativa de que tal indivíduo contribua para a melhoria na prestação dos serviços públicos, maximizando os índices de eficiência e eficácia que não estão ligados ao lucro e sim à adequada prestação de serviços à sociedade.

A partir de então, conforme Mendes e Teixeira (2000), nas abordagens de gerenciamento dos serviços públicos buscou-se abrir mão dos sistemas baseados na hierarquia e rigidez burocrática, com práticas patrimonialistas, passando-se a adotar sistemas mais diversificados. No bojo dessas mudanças, ocupa espaço o modelo gerencial que surgiu com a proposta de desempenhar papel de influência significativa nas visões e práticas organizacionais referentes ao setor público.

A primeira versão da Política Nacional de Capacitação dos Servidores foi instituída pelo Decreto n.º 2.794/1998. Este Decreto lançou as bases para a implementação da política pelos órgãos e entidades pertencentes à Administração Pública Federal, contendo a definição das diretrizes para a capacitação dos seus servidores na tentativa de alcançar a melhoria da eficiência e qualidade do serviço público e valorização do seu servidor, por meio da capacitação permanente. Tal instrumento foi substituído posteriormente pelo Decreto n.º 5.707/2006 - Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (BRASIL, 2006).

Davenport (1998) já comentava que na era da informação, o conhecimento se torna o recurso organizacional mais importante, levando ao entendimento de que o capital intelectual pode ser considerado como uma riqueza para as organizações. França (2010) enfatiza que as pessoas bem preparadas e capacitadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes. Entretanto, aqueles que não possuem um preparo adequado ao cargo estão mais propensos à tomada de decisão incorreta e frequentemente culpam terceiros por sua falha. Castro e Porto (2012) evidenciam a importância da capacitação para o conhecimento, o aprimoramento de competências, a reciclagem profissional e de forma geral a necessidade de atualização.

Duas expressões frequentemente utilizadas quando se aborda capacitação e qualificação, são o treinamento e desenvolvimento (T&D). Para Marras (2002), treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que visa repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho. Borges-Andrade (2002) entende as ações de desenvolvimento como mais abrangentes, já que compreendem aspectos que vão além do desempenho no trabalho e estão relacionadas ao crescimento dos indivíduos.

Bohlander, Snell e Sherman (2003) reforçam que existem diversas distinções entre treinamento e desenvolvimento dadas por especialistas, considerando o primeiro como algo mais focado em desempenho no curto prazo e o segundo mais orientado à maximização das habilidades dos indivíduos para responsabilidades futuras. A partir da combinação dos dois termos tem-se a expressão “treinamento e desenvolvimento” que se refere ao conjunto de atividades que objetivam aprimorar as habilidades dos colaboradores.

Tomando por base as práticas de Treinamento & Desenvolvimento, Borges-Andrade (2006) explica que o processo de avaliação proporciona melhorias constantes no sistema de T&D das organizações. Abbad (1999) esclarece que o processo de avaliação fornece a explicação e detalhamento dos resultados de um treinamento, oportunizando a melhora do mesmo. Assim, conforme explica Balsan (2011) o T&D de pessoal caracteriza-se como uma questão pontual para a eficiência, ganhando espaço cada vez maior à medida que afetam a capacidade da própria sobrevivência da organização.

### 3. Procedimentos Metodológicos

A metodologia utilizada neste trabalho está classificada como descritiva, do tipo estudo de caso em abordagem quali-quantitativa. Para Cervo e Bervian (2005), o estudo de caso é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida.

Os dados qualitativos foram coletados junto ao Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED) da Instituição estudada e o levantamento quantitativo foi realizado a partir da aplicação de um questionário. Os sujeitos envolvidos na pesquisa totalizam 1562 indivíduos que representam o grupo dos servidores da carreira de técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior, localizada na região central do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil, que concluíram ações de educação formal em nível superior ao exigido para ingresso no cargo e, por esta formação, tenham recebido percentual de incentivo à qualificação, entre os anos de 2008 e de 2013, independente da data de conclusão do curso, nos termos da Lei nº 11.091/2005 e Decreto nº 5.824/2006 (BRASIL, 2005; BRASIL, 2006).

O cálculo amostral foi realizado a partir da fórmula apresentada por Miot (2011), indicada para cálculo de amostras em populações finitas. Neste caso utilizou-se a técnica de amostragem não-probabilística por conveniência. Calculou-se um nível de confiança de 95%. Com isso, o tamanho estipulado para a amostra foi de 228 indivíduos. O retorno obtido foi de 241 questionários, sendo que 3 foram descartados por não se enquadrarem na proposta do trabalho, restando um total de 238 questionários válidos.

Para a coleta de dados, aplicou-se um questionário adaptado de Abbad (1999), que analisa múltiplas variáveis, integrando em uma abordagem única os três níveis de avaliação: reação, aprendizagem e impacto. Neste trabalho foram utilizadas as questões do componente “impacto do treinamento no trabalho”. Este grupo de questões esteve disposto em escala de Likert de 5 pontos. A análise dos dados obtidos deu-se por análise de conteúdo e estatísticas descritivas simples, com o cálculo da média e desvio padrão.

### 4. Análise dos Resultados

Para melhor compreensão dos resultados obtidos apresenta-se, primeiramente, uma análise das concessões de incentivo à qualificação na Instituição estudada. Na sequência apresenta-se os aspectos relacionados aos dados coletados por meio do questionário de

pesquisa adaptado de Abbad (1999), com a caracterização da amostra, aspectos dos cursos concluídos, fatores de decisão do curso e impacto da formação no trabalho.

#### 4.1. Análise das concessões de incentivo à qualificação

A etapa de análise das concessões de incentivo à qualificação foi realizada com base nas planilhas disponibilizadas pelo Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED) da Instituição estudada.

Entre os anos de 2008 e 2013 foram realizadas 1916 concessões de incentivo à qualificação aos servidores técnico-administrativos em educação na Instituição estudada. As concessões envolveram um total de 1562 servidores, já que há 354 casos em que uma mesma pessoa recebeu mais de uma concessão no período analisado. Na Tabela 1 consta o resumo e percentuais gerais das concessões.

Tabela 1. Total de concessões de incentivo à qualificação

Incentivo à Qualificação 2008-2013	Total	Percentual
Servidores que tiveram percentual concedido	1562	81,52%
Servidores com mais de uma concessão	354	18,48%
<b>Total</b>	<b>1916</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com os dados da Tabela 1, os 354 casos em que os servidores tiveram mais de uma concessão de incentivo à qualificação indicam que muitos técnico-administrativos em educação têm buscado qualificação constante. Há situações em que um mesmo servidor apresentou diploma de graduação, mestrado e doutorado no período analisado. É importante considerar que muitas vezes um destes cursos já havia sido concluído antes de ingressar na Instituição. Os servidores com mais de uma concessão representaram 18,48% do total. Conforme apontado por Menegasso e Salm (2001), a demanda por formação constantemente atualizada advinda de um modo de produção que requer informações cada vez mais rápidas faz com que muitos servidores qualifiquem-se constantemente para desempenhar melhor seus papéis dentro da organização.

Conforme dados da Instituição, existem 1518 TAEs ativos recebendo percentual de incentivo à qualificação, o que equivale a 54,45% do total de servidores, número relativamente satisfatório, mas que pode e deve ser otimizado. A gestão de pessoas deve atuar de forma a auxiliar as equipes de trabalho a serem ainda mais produtivas, atingindo níveis mais altos de conhecimento. Este é um aspecto que vem ao encontro do que pontua

Ribeiro (2006), o qual aborda que para alcançar o sucesso é imprescindível que haja o adequado gerenciamento das capacidades das pessoas que compõem a organização. Na Tabela 2 ilustra-se a divisão das concessões de incentivo à qualificação de acordo com o nível de escolaridade concluído.

Tabela 2. Concessões de incentivo à qualificação por nível de escolaridade

Nível de Escolaridade	Incentivo à Qualificação 2008-2013	Percentual
Ensino Fundamental	7	0,37%
Ensino Médio	49	2,56%
Ensino Médio com Curso Técnico	2	0,10%
Ensino Médio Profissionalizante	2	0,10%
Técnico	34	1,77%
Superior de Tecnologia	250	13,05%
Graduação	305	15,92%
Especialização	885	46,19%
Mestrado Profissionalizante	25	1,30%
Mestrado	303	15,81%
Doutorado	54	2,82%
<b>Total</b>	<b>1916</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Como se visualiza na Tabela 2, o maior número de concessões de incentivo à qualificação no período analisado foi devido à conclusão de cursos de especialização. Foram 885 casos representando 46,19% do total do período, tal índice pode ser explicado pelo fato de a especialização ser o primeiro dos níveis de ensino que proporciona o percentual de incentivo aos servidores ocupantes de cargos de nível superior. Prova disso é que 407 concessões por conclusão de especialização, que perfazem 46% do total neste grau de escolaridade, foram para servidores ocupantes do nível de classificação E.

Os percentuais outorgados por conclusão de cursos em nível de graduação, somando bacharelados, licenciaturas, engenharias e cursos superiores de tecnologia somaram 555 ocorrências, representando 28,97% do total de incentivos concedidos. A maioria das concessões por conclusão de graduação foi para cargos de nível de classificação D (médio e técnico), totalizando 410 (73,87%).

As novas relações de trabalho que passaram a exigir do trabalhador o atendimento às novas exigências impostas pela globalização fazem com que muitos servidores busquem aprimorar suas competências nos diferentes níveis de ensino. Na visão de Davenport (1998), o capital intelectual é uma das maiores riquezas das organizações e com a participação nas ações de qualificação os servidores têm a oportunidade de desenvolvê-lo e aprimorá-lo.



Nas Tabelas 3 apresenta-se a divisão das concessões de incentivo à qualificação de acordo com a relação da área de conhecimento do curso concluído com o ambiente organizacional do servidor conforme o que dispõe a Lei nº 11.091/2005 e Decreto nº 5.824/2006 (BRASIL, 2005; BRASIL, 2006).

Tabela 3. Concessões conforme a relação curso/ambiente organizacional

Nível de Classificação	Relação Direta	Relação Indireta	Total	Percentual
A	4	1	5	0,26%
B	38	1	39	2,04%
C	287	16	303	15,81%
D	839	48	887	46,29%
E	678	4	682	35,59%
Total	1846	70	1916	100,00%
<b>Percentual</b>	<b>96,35%</b>	<b>3,65%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Verifica-se que a maioria das concessões de incentivo à qualificação ocorreu por conclusão de cursos que possuem relação direta com o ambiente organizacional do servidor (ver Tabelas 3). No universo de 1916 ocorrências, 1846 se deram em área do conhecimento de relação direta, representando 96,35% e apenas 70 formações ocorreram em área do conhecimento de relação indireta, representando 3,65% do total.

Com base nos dados obtidos identifica-se que os TAEs têm buscado qualificação predominantemente em áreas do conhecimento relacionadas ao seu ambiente organizacional e suas atividades na instituição, fato que pode ser considerado positivo, pois possibilita uma melhor correspondência entre os saberes adquiridos no curso e as situações que surgem no dia-a-dia de trabalho. Entre as poucas concessões em área de relação indireta, mais de 70% são decorrentes de conclusão de cursos de graduação por servidores de nível C e D, que muitas vezes ingressam na instituição com cursos já concluídos ou em andamento e são ocupantes de cargos onde o requisito para ingresso é ensino fundamental ou ensino médio.

#### 4.2. Fatores de decisão do curso e impacto da formação no trabalho

Em relação ao perfil da amostra, a maioria dos indivíduos é do sexo feminino (61,00%), a média de idade encontrada entre os participantes deste estudo foi na faixa dos 26 a 35 anos (42,86%) sendo os indivíduos mais jovens pertencentes à faixa dos 18 aos 25 anos (4,62%) e os mais velhos acima dos 56 anos (7,14%). Quanto ao tempo de serviço na Instituição, a maioria dos profissionais possui de 2 a 5 anos de exercício no cargo (28,00%), seguidos dos

profissionais com mais de 20 anos (27,00%) e dos com menos de 2 anos (24,00%). Na Tabela 4 apresenta-se a distribuição dos pesquisados quanto ao nível de classificação dos cargos.

Tabela 4. Nível de classificação dos entrevistados

Nível de Classificação	Nº de Servidores	Percentual
A	2	0,84%
B	5	2,10%
C	31	13,03%
D	76	31,93%
E	119	50,00%
Não tenho certeza	5	2,10%
Total	238	100%

Fonte: Dados da Pesquisa

Na Tabela 4 verifica-se que metade dos entrevistados é ocupante de cargos de nível de classificação E (nível superior). Neste grupo estão aproximadamente 35% dos servidores técnico-administrativos em educação da IES. Os cargos de nível D representaram 31,93% dos respondentes, enquanto o somatório dos níveis A, B e C corresponde a 16% dos respondentes. Cinco servidores não souberam informar com certeza o seu nível de classificação.

A análise dos fatores motivadores de participação do curso por parte dos respondentes é apresentada na Tabela 5.

Tabela 5. Fatores que motivaram a participação no curso

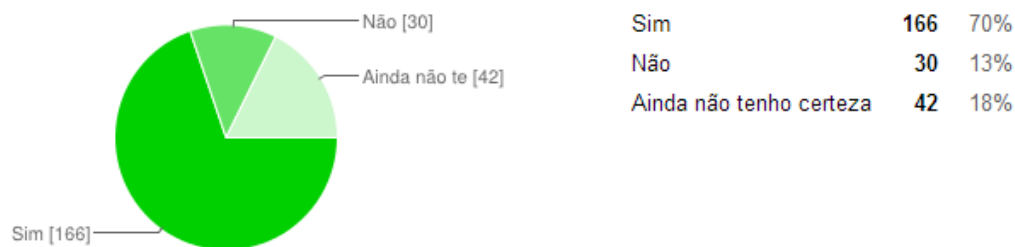
Fator de Influência	Nº de Servidores	Percentual
Afinidade com a temática do curso.	120	50,42%
Exigência de meus superiores na IES.	0	0,00%
Melhoria da remuneração por conta da concessão de percentual de Incentivo à Qualificação.	113	47,48%
Necessidade de ampliação de conhecimentos para aplicação no meu ambiente de trabalho.	86	36,13%
Outro	28	11,76%

Fonte: Dados da Pesquisa

No universo de 238 servidores que responderam a pesquisa, 116 destacaram apenas uma das opções disponíveis. Destes, 63 apontaram a afinidade com a temática do curso como o único fator que os motivou a participar da ação de qualificação. É importante destacar que muitos desses servidores ingressaram na Instituição com o curso concluído ou já em andamento, de modo que, neste caso, as demais opções disponíveis na questão não foram determinantes em sua decisão.

Assim, conforme demonstrado na Tabela 5, à opção mais apontada como fator que influenciou na decisão de fazer o curso foi a afinidade com a temática, mencionada pela metade dos respondentes (50,42%). A possibilidade de melhoria da remuneração foi apontada por 113 respondentes (47,48%) e a necessidade de ampliação de conhecimentos para aplicação no trabalho foi apontada por 86 respondentes (36,13%). Nenhum dos entrevistados apontou a exigência dos superiores na IES como fator determinante para participar da ação de qualificação. Ainda, 28 servidores (11,76%) utilizaram a opção “Outro” para especificar os fatores de influência. Quanto ao interesse do TAE em ingressar em curso de grau superior ao que já concluíram, apresenta-se na Figura 1 os resultados encontrados.

Figura 1. Possibilidade de ingressar em curso de grau superior ao concluído



Fonte: Dados da Pesquisa

Conforme ilustrado na Figura 1, 166 (70%) dos servidores que responderam a pesquisa possui interesse em participar de curso em grau superior ao já concluído. Desses servidores, 91 concluíram curso de especialização e estão cursando ou possuem interesse em ingressar em um mestrado; 42 concluíram curso de mestrado e estão cursando ou pretendem cursar doutorado; 29 servidores concluíram curso de graduação e possuem interesse em seguir estudando e 4 servidores dos níveis B e C concluíram cursos de nível médio e pretendem participar de novas ações de qualificação.

Pontua-se também que 42 entrevistados (cerca de 18% da amostra), ainda não têm certeza se farão um novo curso de grau superior ao já concluído. Um total de 30 respondentes não possui interesse em participar de novas ações de qualificação, sendo que 90% deles concluíram cursos de especialização, mestrado e doutorado.

O interesse dos servidores em novas ações de qualificação é um aspecto bastante relevante. Retomando a visão de Olivier (2001) que pontua a respeito da histórica defasagem do setor público em relação à evolução do mercado e das empresas privadas, ressalta-se que é a partir da qualificação dos quadros funcionais que será possibilitado o surgimento de visões e práticas inovadoras na prestação dos serviços públicos, deixando de

vez para trás a morosidade e rigidez burocrática e aprimorando cada vez mais os métodos e sistemas de gestão.

Acerca da análise do impacto do treinamento no trabalho, identificou-se o grau de concordância dos respondentes com uma série de variáveis do componente impacto do treinamento no trabalho adaptadas do Modelo Integrado IMPACT, proposto por Abbad (1999). Os resultados obtidos neste grupo de questões estão dispostos na Tabela 6. De modo geral, os resultados podem ser considerados positivos, visto que nenhuma das variáveis apresentou médias inferiores a 3, sendo que a mais baixa foi de 3,65. No geral, as médias expõem a indiferença ou concordância parcial dos participantes da pesquisa em relação às variáveis analisadas.

Tabela 6. Médias e desvio padrão obtidos nas variáveis pesquisadas

Variável analisada	Média	Desvio Padrão
9.1 Em meu trabalho atual utilizo com frequência o que foi ensinado no curso.	3,86	1,08
9.2 Aproveito as oportunidades que tenho para colocar em prática o que foi ensinado no curso.	4,26	0,93
9.3 O que aprendi no curso faz com que eu cometa menos erros em meu trabalho.	3,89	1,16
9.4 Recordo-me bem dos conteúdos aprendidos no curso.	4,15	0,88
9.5 Quando aplico o que aprendi no curso, realizo meu trabalho com maior rapidez.	3,69	1,15
9.6 A qualidade do meu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do curso.	3,98	1,01
9.7 A qualidade do meu trabalho melhorou até mesmo em atividades que não estão diretamente relacionadas ao conteúdo do curso.	3,97	0,95
9.8 Minha participação no curso serviu para aumentar minha motivação para o trabalho.	3,90	1,11
9.9 Após minha participação no curso tenho mais confiança na minha capacidade de executar meu trabalho com sucesso.	4,00	1,06
9.10 Após minha participação no curso costumo sugerir, com mais frequência, mudanças nas rotinas de trabalho.	3,84	0,98
9.11 O curso tornou-me mais receptivo a mudanças no trabalho.	3,86	1,08
9.12 O curso beneficiou meus colegas de trabalho, que aprenderam comigo algumas novas competências.	3,65	1,04
<b>Geral</b>	<b>3,92</b>	<b>1,04</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

Verifica-se na Tabela 6 que a média geral do impacto do treinamento no trabalho foi 3,92, o que representa um impacto positivo nas atividades desempenhadas pelos servidores após a realização de seus cursos. Pesquisas como de Balsan (2011), também demonstraram um alto impacto do treinamento no trabalho em Instituições Públicas de Ensino Superior, o que, segundo o autor, indica que os cursos realizados pelos servidores contribuem para uma maior eficiência no setor de trabalho.

É possível observar que a maior média apurada na pesquisa foi de 4,26 e refere-se ao aproveitamento das oportunidades para colocar em prática o que foi ensinado no curso, o que possibilita afirmar que os servidores utilizam, sempre que possível em suas funções, o que aprenderam durante a ação de qualificação. Destaca-se também o item “recordo-me bem dos conteúdos aprendidos no curso” como o segundo com maior média na pesquisa, sendo possível afirmar que, mesmo muitos servidores tendo concluído seu curso há vários anos, no geral, lembram bem dos conhecimentos adquiridos na formação. Estas duas variáveis tiveram também os menores desvios-padrões na pesquisa, denotando uma maior homogeneidade nas respostas dadas pelos servidores TAEs. Outro fator que merece destaque refere-se à convicção dos servidores para realizar melhor o seu trabalho após participarem de ações de qualificação, já que o item 9.9 obteve média geral 4, indicando que os participantes dos cursos tiveram sua autoconfiança aumentada após a ação de qualificação.

As demais médias não destoaram muito, visto que das 12 variáveis analisadas, apenas 2 obtiveram média inferior a 3,8. A menor média encontrada está relacionada aos benefícios do curso para os colegas de trabalho (3,65) e a aplicação do aprendizado do curso (3,69). Mesmo assim, tais resultados não chegam a manifestar discordância por parte dos entrevistados.

## **5. Considerações Finais**

Este estudo teve por objetivo analisar os motivos que levam os técnico-administrativos em educação de uma Instituição pública de ensino superior a buscar qualificação e qual o impacto da formação em suas atividades profissionais.

De modo geral, foi possível afirmar que um percentual significativo dos TAEs da Instituição estudada tem participado de ações de educação formal de nível superior ao exigido para ingresso no cargo. Mais de 90% das concessões se deram em área do conhecimento considerada como de relação direta com o ambiente organizacional do servidor, propiciando um ganho financeiro mais consistente e, em tese, maiores possibilidades de aplicar o que o servidor aprendeu no curso em suas atividades profissionais na IES.

Como fatores de maior influência na decisão de fazer o curso, os respondentes apontaram, entre 4 alternativas, a afinidade com a temática e a possibilidade de melhoria na remuneração como aspectos principais.

No geral o impacto da formação no trabalho pode ser considerado positivo, já que 71% das respostas da pesquisa manifestaram concordância parcial ou total com os aspectos avaliados. A variável de maior média (4,26) foi “proveito as oportunidades que tenho para colocar em prática o que foi ensinado no curso” e a de menor média (3,65) foi “o curso beneficiou meus colegas de trabalho, que aprenderam comigo algumas novas competências”. Mesmo as variáveis com médias mais baixas não denotam quadro considerável de discordância dos servidores.

Este trabalho não se encerra por aqui. Ressalta-se a importância de novas investigações envolvendo o tema, principalmente por se tratar de um assunto de extrema importância para o desenvolvimento de políticas e práticas de qualificação dos servidores públicos. Por se tratar de um estudo de um único caso, sugere-se um aprofundamento por meio da aplicação desta pesquisa em outras Instituições a fim de confrontar os resultados aqui obtidos, bem como a utilização de uma etapa exploratória mais abrangente para investigar novos aspectos da realidade não aprofunda por este estudo.

## Referências

- ABBAD, G. A. *Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho - IMPACT*. Brasília, 1999. Tese (Doutorado em Psicologia) - Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, 1999.
- BALSAN, L. A. G. *Comprometimento e Enrincheiramento Organizacional como variáveis preditoras de impacto do treinamento no trabalho: um estudo de caso em uma instituição pública de ensino superior*. Santa Maria, 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2011.
- BARATA, A. M. Questões relevantes sobre concurso público. *Revista do Ministério Público do Estado do Pará*, Belém, v. 1, p. 41-55, dez. 2009.
- BERGUE, S. *Gestão de pessoas em organizações públicas*. 3. ed. Caxias do Sul: Educus, 2010.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. *Administração de recursos humanos*. São Paulo, Brasil: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- BORGES-ANDRADE, J. E. Competência Técnica e Política do Profissional em TD&E. In: J. E. BORGES-ANDRADE, G. ABBAD e L. MOURÃO. *Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed, 2006, pp. 177-195.
- BORGES-ANDRADE, J. E. Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. *Revista Estudos de Psicologia*, v. 7, n. 99, p. 31-43, 2002.
- BRASIL. *Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006*. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm)>. Acesso em: 15 dez. 2014.
- \_\_\_\_\_. *Decreto n. 5.824, de 29 de junho de 2006*. Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de

capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm)>. Acesso em: 15 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. *Lei n. 11.091, de 12 de janeiro de 2005*. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm)>. Acesso em: 15 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. *Decreto n. 2.794, de 1º de outubro de 1998*. Institui a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2794.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2794.htm)>. Acesso em 15 de dez. 2014.

BRESSER-PEREIRA, L. C. *A reforma da Administração Pública*. Crise Econômica e Reforma do Estado no Brasil. São Paulo, Editora 34, 1996.

CAMPAGNER, M. C.; MADRUGA, L. R. R. O processo de qualificação interferindo na motivação e competência dos funcionários da UFSM. *Revista Sociais e Humanas*, Santa Maria, v. 20, ed. especial, p. 41-52, set. 2007.

CASTRO, P. M. R.; PORTO, G. S. Avaliação de resultados da capacitação via estágios pós-doutorais: breves notas sobre a produção científica em periódicos. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ.*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 74, p. 51-72, 2012.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DAVENPORT. T. H. *Ecologia da Informação*. São Paulo: Futura, 1998.

DESSLER, G. *Administração de Recursos Humanos*. 2. ed. São Paulo: Pearson do Brasil, 2003.

FERRARI, R. M. M. N. A profissionalização da função pública e as exigências da eficiência administrativa. *Revista de Direito Administrativo e Constitucional*, Belo Horizonte, v. 3, n. 13, jul. 2003.

FERREIRA, M. R. de L.; GOMES, F. P.; ARAUJO, R. M. Gestão de Pessoas no Setor Público: um estudo dos níveis de conflito a partir da visão interacionista. In: Encontro de Administração Pública da ANPAD, 3., 2008, Salvador. *Anais...* Salvador: EnAPG, 2008.

FRANÇA, A. C. L. *Práticas de Recursos Humanos-PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, N. Políticas integradas de recursos humanos para o setor público. In: LEVY, E. e DRAGO, P. A., (Orgs.), *Gestão Pública no Brasil Contemporâneo*. Edições Fundap. São Paulo, Brasil, 2005.

MARRAS, J. P. *Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico*. 5. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MEIRELLES, H. L. *Direito Administrativo Brasileiro*. 34. ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

MENDES, V. L. P. S.; TEIXEIRA, F. L. C. O novo gerencialismo e os desafios para a administração pública. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração, 24., 2000, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: ENANPAD, 2000. 1 CD-ROM.

MENEGASSO, M. E.; SALM, J. F. A educação continuada e (a) capacitação gerencial: discussão de uma experiência. *Revista de ciências da administração*, Florianópolis, UFSC, ano 3, n. 5, mar./2001, p. 27-35.

MIOT, H. M. *Tamanho da amostra em estudos clínicos e experimentais*. *Jornal Vascular Brasileiro* 2011, Vol. 10, nº 4. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/jvb/v10n4/v10n4a01.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

PACHECO, R. S. Política de recursos humanos para a reforma gerencial: realizações do período 1995–2002. *Revista do Serviço Público*, Brasília, ano 53, n. 4, p. 78-105, out./dez. 2002.

OLIVIER, M. Planejamento estratégico e gestão de recursos humanos: casos e descasos nas universidades federais. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração, 25., 2001, Campinas. *Anais...* Campinas: ENANPAD, 2001.

RIBEIRO, A. de L. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Saraiva, 2006.