

Formação técnica e mercado de trabalho: percepção de gestores sobre egressos dos cursos técnicos em administração do SENAC

Technical education and job market: managers' perception about former students from technical courses in administration at SENAC

Robson Silveira Júnior* Miguel Carlos Ramos Dumer** Beatriz Christo Gobbi***
****Nádia Carvalho *****Juliana Bremenkamp Medeiros Dumer

Informações do artigo

Recebido em: 20/09/2017

Aprovado em: 27/09/2018

Palavras-chave:

Formação Técnica. Técnico em Administração. Matriz de Importância-Desempenho. SENAC.

Keywords:

Technical Training. Administrative Technician. Matrix of Importance-Performance. SENAC.

Autores

*Mestre em Administração pela Universidad Americana e Administrador/Sócio da CDP Desenvolvimento Profissional robsonsilveirajr@hotmail.com

**Doutorando em Administração pela UFES e Mestre em Ciências Contábeis pela FUCAPE prof.migueldumer@gmail.com

***Doutoranda em Administração pela UFES admbeatriz@gmail.com

****Doutoranda em Administração pela UFES e Professora do Departamento de Administração da UFJF (campus Governador Valadares) nadia.carvalho@ufjf.edu.br

*****Graduada em Pedagogia pela Faculdade DOCTUM (unidade Vitória-ES) julianabm@gmail.com

Como citar este artigo:

SILVEIRA JÚNIOR, Robson et al. Formação técnica e mercado de trabalho: percepção de gestores sobre egressos dos cursos técnicos em administração do Senac. **Competência**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, jul. 2019.

Resumo

Este estudo exploratório-descritivo apresenta uma *survey* com o objetivo de identificar a importância-desempenho atribuída por gestores que atuam com técnicos em administração egressos do curso do SENAC-ES. Para tal, realiza uma análise conjunta da relevância atribuída às competências previstas na formação versus a avaliação do desempenho prático desses egressos. Participaram da pesquisa gestores de empresas da região da Grande Vitória-ES que trabalham ou trabalharam diretamente com profissionais egressos do curso técnico em questão. O questionário foi estruturado em duas partes, sendo a primeira delas a caracterização do respondente e da respectiva empresa e a segunda parte a relevância e o desempenho percebidos em relação às competências esperadas do profissional formado pelo SENAC-ES. Os dados foram analisados a partir da matriz de importância-desempenho desenvolvida por Slack (1993). Verificou-se que os gestores atribuem maior importância aos atributos de competências descritos do ao desenvolvimento dos mesmos pelos profissionais técnicos em administração. Além disso, três atributos encontram-se em situação que demanda atenção urgente, quais sejam: senso crítico, conhecimentos específicos na função e visão ampla de negócio.

Abstract

This exploratory-descriptive study aims to identify the importance-performance attributed by managers who work with administrative technicians graduated from the SENAC-ES course. The study then analyzes the relevance attributed to the competencies foreseen in the training versus the evaluation of the practical performance of these graduates. Managers of companies in the metropolitan area of Vitória-RS participated in this survey. The questionnaire was structured in two parts. The first part characterizes the respondent and their company. The second part addresses the relevance and performance perceived in relation to the expected competencies of the professional graduated by SENAC-ES. The data were analyzed from the importance-performance matrix developed by Slack (1993). The results show that managers attribute more importance to the attributes of competencies than to their development by the administrative technicians. In addition, three attributes are in a situation that requires urgent attention, which are: critical sense, specific knowledge in the position and broad vision of business.

1 INTRODUÇÃO

Alvo das políticas públicas em diversos momentos da história da educação no Brasil, a educação profissional de nível técnico passa a ganhar ainda mais expressão/crescimento a partir do século XXI (WITTACZIK, 2008; SILVA, 2011), apresentando na década passada um crescimento expressivo no número de matrículas em todo país. Crescente com a oferta e a demanda de diversos cursos técnicos, encontra-se a formação de profissionais técnicos em administração, sendo esse um dos mais ofertados do Brasil (WINCKLER; SANTAGADA, 2012).

A modalidade de ensino técnico está diretamente relacionada ao trabalho. O Parecer CNE/CEB nº 5/2011 (BRASIL, 2011, p. 21) – Diretrizes Curriculares para o Ensino Médio – chama atenção para o fato de que o trabalho é o princípio educativo fundamental para “(...) a organização e desenvolvimento curricular em seus objetivos, conteúdos e métodos”. Essa relação educação-trabalho reconhece o ser humano como fabricante de sua realidade, o que lhe permite apropriação e transformação dessa. Por essa ótica, o trabalho possibilita o acesso à prática econômica e social, o que pode propiciar a produção de riqueza material e cultural do sujeito.

Um importante interessado na oferta dos cursos técnicos profissionalizantes são os gestores de organizações privadas ou públicas. Esses, que são os principais demandantes daqueles profissionais, representam as empresas necessitadas de mão de obra que disponibilizam postos de trabalho aos egressos (NERI, 2010; CRUZ, 2013). Entretanto, até o momento não se problematizou a percepção do gestor em relação ao colaborador egresso de cursos técnicos em administração a partir de uma análise conjunta da relevância atribuída às competências adquiridas na formação versus uma avaliação do desempenho prático desses egressos.

Percebe-se, assim, essa lacuna. O gestor, sujeito potencialmente capaz de tornar o egresso um profissional, contrata o indivíduo teoricamente capacitado sem, no entanto, ter um indicativo real de que as competências ensinadas cooperarão na prática desse profissional-técnico. Tal ação pode ser compreendida como uma relação de confiança na formação do egresso. É como se o diploma sinalizasse tal capacitação (SPENCE, 1973), nem sempre verificada no desempenho prático da profissão (SPENCE, 1973; SANCHIS, 1997).

Com efeito, é proposto o seguinte problema de pesquisa: qual é a percepção de gestores da Grande Vitória-ES sobre a relevância e o desempenho dos profissionais egressos do curso técnico em administração do SENAC-ES em relação à algumas competências preconizadas na formação desses egressos?

Logo, a escassez de pesquisas que investigam empiricamente a percepção do gestor sobre a capacitação do profissional técnico egresso de cursos em administração é fator impulsionador para o desenvolvimento deste trabalho. Portanto, ao estudar a visão dos gestores sobre a relevância de fundamentos da formação, a partir da *Matriz de Importância-Desempenho de Slack (1993)*, o trabalho em tela pretende contribuir com a discussão sobre a formação técnica.

A pesquisa dá, assim, voz ao gestor, ao elencar sua percepção a respeito do profissional técnico em administração contratado. Ao mesmo tempo, evidencia aspectos nos quais a instituição formadora promove um ensino com aplicabilidade no mercado, o que, conforme indicado por *Assunção e Gonzaga (2010)*, deve ser um dos principais propósitos do ensino técnico profissionalizante.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 BREVE PANORAMA DA EDUCAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONALIZANTE NO BRASIL

Considerada em diversos momentos da história como uma solução para a necessidade de mão de obra da indústria que se instalou no Brasil a partir da década de 30, a educação técnico-profissionalizante assume sua importância no quadro da educação, configurando-se como uma oportunidade de qualificação de profissionais no mercado em desenvolvimento (WITTACZIK, 2008; CRUZ, 2013; RABELO, 2016). Desde então essa modalidade de curso vem sofrendo modificações, passando inclusive por vários percalços e críticas em suas definições e aplicações no âmbito das políticas públicas em educação (AUR, 2010).

“ A evolução da legislação sobre ensino profissionalizante no Brasil ao longo do tempo foi determinada pelo contexto econômico do país em cada período. Ao se olhar para as políticas nesta área nos últimos anos, nota-se que, a partir de 2009 as iniciativas tiveram o objetivo de integrar cada vez mais o ensino médio e a educação profissionalizante, além de terem sido tomadas medidas que resultaram em considerável expansão da rede federal e no número de vagas em cursos técnicos como um todo (RABELO, 2016, p. 39).

Neste quase um século de história no Brasil, o ensino técnico profissionalizante passou por diversas transformações em seus objetivos e propósitos, culminando no aumento de sua oferta, com o aporte de investimento público com vistas a possibilitar o desenvolvimento pessoal de sujeitos com habilidades, mas desprovidos de recursos financeiros (RABELO, 2016).

Em recente censo realizado pelo Instituto Nacional de Estudos

e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), identifica-se o aumento no número de matrículas efetuadas nos últimos anos. “Cabe destaque para a expansão das redes federal e privada, que aumentaram respectivamente 8,4% e 9,3% de 2012 para 2013”. Enquanto nesse período “(...) a rede federal mais que dobrou a oferta de matrícula de educação profissional, com um crescimento de 108%” (INEP, 2014, p. 29). Importa destacar o curso técnico em administração, sendo esse o segundo curso mais procurado na rede pública (89.308 matrículas) de ensino, o terceiro na rede privada (48.696 matrículas) e o sétimo na rede federal (8.440 matrículas) no ano de 2013 (INEP, 2014).

Referência nacional no processo de formação de profissionais técnicos, o SENAC se estabeleceu como uma das maiores ofertantes dessa modalidade de ensino do país (SCHWARTZMAN; CASTRO, 2013, SILVA, 2011; CRUZ, 2013). Entre os cursos técnicos oferecidos pelo SENAC, encontra-se o curso técnico em administração. Entre as unidades dessa tradicional instituição, situadas em todos estados brasileiros e no Distrito Federal, as unidades do SENAC no estado do Espírito Santo, denominadas doravante SENAC-ES, foram as unidades contempladas neste estudo.

2.1.1 O curso técnico em administração no SENAC-ES¹

De acordo com os documentos institucionais, o aluno do curso técnico em administração do SENAC-ES receberá formação ampla e deverá, após a conclusão do curso, ser capaz de realizar uma multiplicidade de tarefas com senso crítico, ética e ampla visão de negócio. O referido curso técnico em Administração tem, mais especificamente, os seguintes objetivos:

- Oportunizar aos profissionais com formação de nível básico, na área de Gestão, níveis mais elevados de qualificação, visando alcançar a condição de Técnico em Administração e, conseqüentemente, ascensão no mercado de trabalho;
- Propiciar ao aluno uma visão contemporânea da área de Gestão, preparando-o para ser catalizador dos processos de transformação nas relações de trabalho;
- Desenvolver as competências profissionais específicas relacionadas no perfil de conclusão da habilitação profissional de Técnico em Administração;
- Desenvolver nos alunos a capacidade empreendedora, de forma a facilitar a criação de empreendimentos com sucesso, reduzindo os índices de falência empresarial.

O profissional técnico em administração executará serviços de apoio nas áreas administrativa, contábil, financeira e de recursos humanos. Deverá atender aos fornecedores e clientes, prestando e recebendo informações sobre produtos e serviços. Ele fará a gestão de documentos variados cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos. Desenvolverá, ainda, relatórios e planilhas e desempenhará tarefas auxiliares nas diversas áreas da gestão empresarial.

O número médio de formados/ano no curso técnico em administração no SENAC-ES é de quatrocentos e sessenta e dois. Na Grande Vitória a média foi de pouco mais de trezentos e oitenta e seis (386) por ano. Já no interior do estado, foi pouco mais de setenta e cinco (75) formados.

O SENAC-ES construiu o curso para atender aos novos paradigmas de gestão. A organização curricular do curso, com carga horária de 820 horas, é trabalhada a partir dos seguintes eixos:

Quadro 1: Eixos norteadores da matriz curricular do curso técnico em administração do Senac-ES

Administração geral;
Redação empresarial;
Comunicação e apresentação em público;
Excel básico;
Responsabilidade social e cidadania;
Comportamento humano e ético;
Matemática comercial e financeira;
Estatística básica;
Gestão financeira;
Contabilidade geral;
Gestão de recursos humanos;
Legislação trabalhista e previdenciária;
Serviços de departamento de pessoal;
Gestão de compras e estoque;
Gestão de patrimônio;
Gestão de marketing e vendas;
Gestão empreendedora e desenvolvimento de projetos.

Fonte: Senac (2015).

O Técnico em Administração poderá atuar em organizações de todos os segmentos empresariais, de qualquer porte ou caráter (público ou privado) e, também, como empreendedor autônomo.

¹Este tópico foi produzido a partir de pesquisa documental e de informações disponibilizadas pela coordenação geral do SENAC-ES aos autores deste trabalho em 2015.

Para o exercício profissional, o estudante deverá desenvolver ao longo do curso técnico em administração do SENAC-ES competências específicas. Competência é concebida pela instituição como: “Ação/fazer profissional observável, potencialmente criativo, que articula conhecimentos, habilidades, atitudes e valores e permite desenvolvimento contínuo” (SENAC, 2015, p. 12). Tal concepção que baliza o Modelo Pedagógico da instituição SENAC promove o distanciamento da ideia de qualificação. Cabe pontuar que a definição adotada foi elaborada a partir das normativas para a educação profissional – especialmente a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, LDB nº 9394/1996, os Pareceres CNE/CEB Nº 16/1999 e CNE/CEB Nº 11/2012 e as Diretrizes Curriculares da Educação Profissional.

Para atender as demandas do mercado, o egresso do curso deverá apresentar as seguintes competências:

Quadro 2: Competências preconizadas na formação dos egressos do curso técnico em administração do Senac-ES

Identificar e interpretar as diretrizes do planejamento estratégico, tático e do plano diretor aplicáveis à gestão empresarial.
Identificar as estruturas orçamentárias e societárias das organizações e relacioná-las com os processos de gestão específicos.
Interpretar resultados de estudos de mercado, econômicos ou tecnológicos, utilizando-os no processo de gestão.
Utilizar os instrumentos de planejamento, bem como executar, controlar e avaliar os procedimentos dos ciclos: de pessoal, de recursos materiais, tributário, financeiro, contábil, do patrimônio, dos seguros, da produção e dos sistemas de informações.
Perceber a organização na perspectiva de uma visão sistêmica.
Utilizar a tecnologia da informação como ferramenta de produtividade e competitividade organizacional.
Gerir recursos organizacionais, sob sua responsabilidade, respeitando os padrões de qualidade, produtividade e competitividade.
Discernir as situações vivenciadas, agindo com a velocidade requerida, com espírito de equipe e com postura assertiva, empreendedora e proativa, baseada em princípios éticos.
Efetuar análise dos indicadores de desempenho operacional.
Analisar e fornecer informações para subsidiar o processo decisório.
Posicionar-se quanto às tendências da gestão empresarial.
Apresentar-se em público e conduzir reuniões aplicando técnicas específicas.
Compreender a responsabilidade na negociação e na tomada de decisão como fator fundamental para o sucesso do negócio

Fonte: Senac (2015).

Tendo como base as competências relacionadas, desenvolveu-se um questionário que foi aplicado aos gestores de empresas que contrataram egresso(s) formado(s) no curso técnico em administração do SENAC-ES. Para a operacionalização da pesquisa, optou-se por relacionar algumas dessas competências de maneira sintética e simplificada. Destacamos que a pesquisa não contempla em sua totalidade as competências relacionadas no Quadro 2. Então, reconhecemos que na pesquisa de campo, ao discutirmos sobre competências, estamos, na verdade, abordando o que entendemos ser alguns “atributos de competências”. O questionário foi desenvolvido com vistas a permitir a aplicação da matriz de importância-desempenho de Slack (SLACK, 1993).

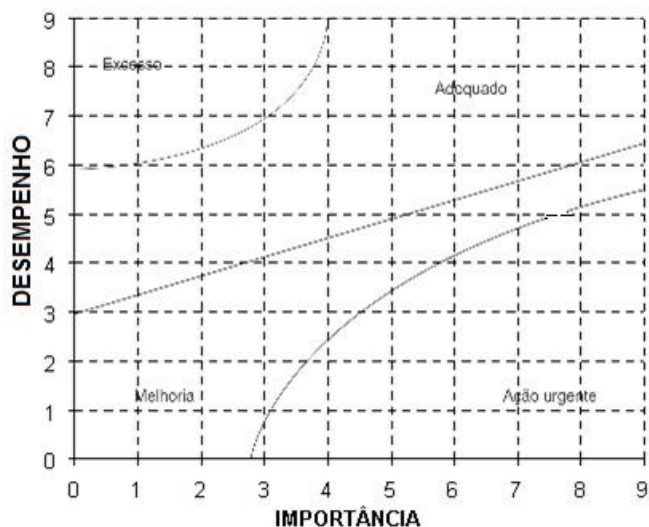
2.2 A MATRIZ DE IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO

A matriz de importância-desempenho foi inicialmente utilizada no campo da administração da produção. A simplicidade de uso e a necessidade de verificação da relação direta entre os objetos pesquisados fez com que o seu uso se expandisse para outras áreas de conhecimento. Gianesi e Corrêa (2013), por exemplo, utilizam a ferramenta para a medição de importância e desempenho na administração de serviços.

Nas ciências sociais aplicadas, especificamente, verifica-se o uso da matriz desde o final da década de 1980, quando Martilla e James (1977) apresentaram uma primeira proposta de utilização na área. No Brasil, a matriz de Slack já foi utilizada também em pesquisas nesta área de conhecimento (KOVALSKI; FERNANDES; FARIAS, 2010; DUMER et al., 2013). Já em análises das peculiaridades do contexto da educação a ferramenta foi utilizada tanto no Brasil (TONTINI et al., 2004; CUNHA; UTZIG; SALLA, 2013), quanto em outros países (SILVA; FERNANDES, 2011; CHALIM; RAKHMANC; USMAND, 2016).

Slack (1993) desenvolveu a ferramenta para análise e avaliação de produtos e processos. A partir de duas escalas (**importância** e **desempenho** - também chamado de “controle”, dada a sua capacidade de averiguação objetiva) é gerada uma matriz (Figura 1) que identifica zonas cujos resultados dessa relação são plotados. Cada zona tem significados muito diferentes.

Figura 1: Matriz de importância-desempenho



Fonte: Adaptada de Slack (2002).

Assim, no eixo horizontal, tem-se a dimensão de importância que relaciona o quanto certos aspectos do objeto pesquisado são considerados relevantes pelo respondente. No eixo vertical, tem-se a dimensão de desempenho que dimensiona o quanto a aplicação destes mesmos aspectos foi efetivamente percebida como útil. Slack (1993) é enfático quanto à importância dessa relação, afirmando que:

“[...] a lacuna entre a classificação da importância de cada objetivo de desempenho e a classificação do desempenho desse objetivo que dá o guia para a prioridade. Nem a classificação da importância de um objetivo de desempenho, nem a do desempenho sozinha podem estabelecer a prioridade (SLACK, 1993, p. 183).

A matriz é dividida em quatro zonas que posicionam o resultado da relação observada nessas áreas pré-determinadas, quais sejam:

“[...] zona “adequada” - os fatores competitivos nesta área aparecem acima da fronteira inferior de aceitabilidade e, portanto, devem ser considerados satisfatórios; zona de “melhoramento” - caindo abaixo da fronteira inferior da zona de aceitabilidade, qualquer fator nessa zona vai ser candidato a melhoramento; zona de “ação urgente” - esses fatores são importantes [...], mas o desempenho é inferior [...]. Eles devem ser considerados candidatos a melhoramento imediato; zona “excesso” - fatores nessa área são de “alto-desempenho”, mas não são importantes [...]. Deve-se perguntar, portanto, se há recursos dedicados a atingir esse desempenho que possam ser mais bem usados em outro lugar (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 572).

Assim, a observação no gráfico da relação importância-desempenho dos aspectos do objeto pesquisado favorece o desenvolvi-

mento de análises e a posterior tomada de decisão. Considera-se, assim, a matriz uma ferramenta útil tanto para o desenvolvimento de pesquisas científicas, quanto para empresas, organizações e sociedade (DUMER *et al.*, 2013).

Neste trabalho, a matriz de importância-desempenho será utilizada para identificar a percepção de gestores sobre determinadas características que um profissional técnico em administração deve possuir (o quanto é percebido como relevante (importante) tais características) e a utilização delas pelo profissional (o quanto foi percebido dessas mesmas características na prática profissional (desempenho) do egresso técnico em administração contratado pela empresa).

3 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Quanto aos objetivos, o presente trabalho pode ser classificado como exploratório e descritivo. Gil (2010) entende que esse primeiro tipo de pesquisa tem como objetivo a aproximação com o problema de pesquisa de forma que se possa explicitá-lo. Já a pesquisa descritiva, segundo o autor, prima por descrever determinadas características de certa população, apontando relações entre variáveis.

No que se refere à coleta de dados primários, foi utilizado um questionário de pesquisa direcionado aos gestores demandantes de profissionais técnicos em administração. Destaca-se, assim, que os respondentes da pesquisa são gestores de empresas privadas contratantes de profissionais formados no curso técnico em Administração do SENAC-ES.

A relação de gestores a serem contatados foi obtida a partir de um levantamento realizado em uma base de dados da instituição. Procurou-se, especificamente, as empresas cadastradas no “Banco de Oportunidades”. Esse é um serviço do SENAC-ES que tem como objetivo proporcionar a interação entre egressos e empresários que ofertam vagas de trabalho. A relação das empresas foi obtida no final do primeiro semestre de 2015 junto a coordenação da instituição de ensino.

Assim, para a definição do universo da pesquisa utilizou-se os seguintes critérios:

- i) empresas da Grande Vitória-ES que possuem cadastro ativo no Banco de Oportunidades do SENAC-ES e
- ii) empresas que tenham contratado profissionais técnicos em administração egressos da instituição SENAC-ES.

As empresas cadastradas no Banco de Oportunidades são de diversas áreas e setores da economia capixaba. Apesar da quantidade considerável de empresas cadastradas foram identificadas apenas dez empresas contratantes efetivas de técnicos em administração egressos do SENAC-ES, sendo todas elas contatadas. No entanto, quatro delas declinaram do convite realizado. Dessa forma, participaram da pesquisa seis empresas que contrataram egressos do curso técnico em administração.

Na pesquisa de campo, realizada em outubro de 2015, optou-se por desenvolver, por meio de um questionário estruturado, uma pesquisa do tipo *survey*. Tal modalidade de pesquisa é recomendado por Freitas *et al.* (2000, p. 105-106) quando “o interesse é produzir descrições quantitativas de uma população” e quando “o ambiente natural é a melhor situação para estudar o fenômeno de interesse”.

O questionário foi dividido em duas partes, sendo a primeira delas a caracterização do respondente e da respectiva empresa, e a segunda parte abordando sobre a relevância e o desempenho percebidos em relação às competências esperadas do profissional formado pelo SENAC-ES. Assim, a primeira parte do questionário elenca questões relacionadas à caracterização da empresa e do respondente, ou seja, do gestor que atua diretamente com o profissional técnico em administração.

A segunda parte evidencia perguntas referentes à quatorze atributos de competências esperados dos egressos do curso técnico em administração do SENAC-ES. Nesse bloco, o gestor respondente deveria marcar o grau de importância que atribui às competências, assim como quanto tal competência contribui para a atuação profissional eficaz do egresso. Essa parte do questionário continha 28 questões (14 delas relacionadas à avaliação de relevância e as outras 14 para a avaliação de desempenho das competências). Nela foi utilizada a escala de *Likert* com nove pontos. Para a avaliação da relevância das competências, as opções de resposta “1” e “9” representavam “nada importante” e “totalmente importante”, respectivamente. Os demais números representavam opções intermediárias entre esses extremos. Para a avaliação da percepção de desempenho prático do egresso contratado ante a situações em que as competências foram exigidas, a opção de resposta “1” indicava que a competência “nunca contribuiu efetivamente” para o desempenho do técnico e a opção “9” para “sempre contribuiu efetivamente”. As respostas entre 1 e nove 9, ou seja, de 2 a 8, foram indicadas avaliações intermediárias entre os extremos.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DOS GESTORES

Em relação ao gênero dos respondentes, verifica-se que 50% deles são do gênero masculino e os outros 50% feminino. Quanto à formação do gestor, ressalta-se que todas respondentes do gênero feminino possuem graduação. Entre os participantes do gênero masculino o percentual foi de 66,66%. A maioria dos respondentes pós-graduados são mulheres (66,66%). Metade dos respondentes afirmou ter realizado algum curso técnico.

No que diz respeito ao tempo de atuação profissional, 83,3% dos gestores afirmaram trabalhar há mais de três anos na função. 83,33% atuam como menos de vinte subordinados diretos. Um terço dos respondentes se auto classifica como pertencente à “alta administração”, um terço à administração executiva e um terço à administração operacional.

4.2 PERFIL DAS EMPRESAS

Quanto ao tipo de atividade exercida pelas empresas, 33,33% são prestadoras de serviços, 33,33% comércio, 16,66% comércio e serviço e 16,66% indústria. Somente uma delas existe há menos de 5 anos. Quanto à modalidade tributária, 50% das empresas declararam ser participantes do SIMPLES, 16,66% do lucro real e lucro presumido. Um respondente não soube informar.

Com relação a quantidades de funcionários, a maioria das empresas possuem até cinquenta colaboradores (66,66%) 16,66% delas têm mais de cem funcionários. Outras 16,66% possuem de cinquenta e um a cem pessoas trabalhando nela. Percebe-se que há uma predominância significativa de empresas com um número menor de funcionários.

Observa-se ainda que as empresas que declararam possuir entre vinte e um a cinquenta funcionários não são optantes do SIMPLES. As demais instituições, com vinte ou menos funcionários, optaram por essa forma de tributação.

4.3 AS COMPETÊNCIAS DO EGRESSO E MATRIZ DE IMPORTÂNCIA-DESEMPENHO

No tratamento dos dados sobre as competências não serão considerados os valores extremos das marcações nos questionários, conforme recomendado por Kovalski, Fernandes e Faria (2010) e Dumer *et al.* (2014). Então, utilizou-se um peso pré-determinado para cada uma das nove opções de resposta das questões (KOVALSK; FERNANDES;

FARIA, 2010), de modo que os limites extremos dos resultados passaram a estar situados entre 0,5 e 8,5. A Tabela 1 apresenta as respostas possíveis na escala de Likert presentes no instrumento de coleta de dados e os pesos das notas atribuídas na matriz de Slack.

Tabela 1: Atribuição do peso médio para avaliação de importância-desempenho

Opções de resposta	Limites da matriz	Peso Médio
01	0,00 a 1,00	0,50
02	1,00 a 2,00	1,50
03	2,00 a 3,00	2,50
04	3,00 a 4,00	3,50
05	4,00 a 5,00	4,50
06	5,00 a 6,00	5,50
07	6,00 a 7,00	6,50
08	7,00 a 8,00	7,50
09	8,00 a 9,00	8,50

Fonte: Adaptado de Kovalski, Fernandes e Faria (2010).

Posteriormente esses pesos foram somados e divididos pela quantidade de respondentes, obtendo-se, assim, uma média final para cada competência em suas duas vertentes (importância e desempenho). Os resultados são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2: Média final da importância e do desempenho

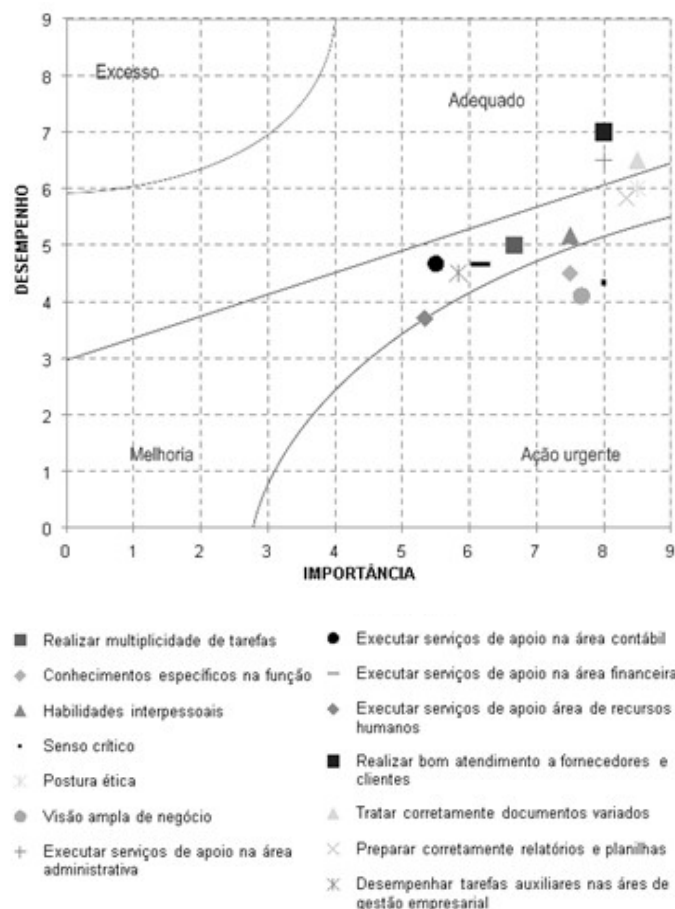
Atributos de Competências do Egresso	Média de Importância	Média de Desempenho
Realizar multiplicidade de tarefas	6,67	5,00
Conhecimentos específicos na função	7,50	4,50
Habilidades interpessoais	7,50	5,17
Senso crítico	8,00	4,33
Postura ética	8,50	4,50
Visão ampla de negócio 06	7,67	4,10
Apoio na área administrativa	8,00	6,50
Apoio na área contábil	5,50	4,67
Apoio na área financeira	6,17	4,67
Apoio na área de recursos humanos	5,33	3,70
Bom atendimento a fornecedores e/ou clientes	8,00	7,00
Trato de documentos variados	8,50	6,50
Preparar relatórios e planilhas	8,33	5,83

Auxílio nas diversas áreas da gestão empresarial	5,83	4,50
Média Total	7,25	5,17

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na dimensão da *importância*, as maiores médias dizem respeito aos atributos de competências relacionadas à “postura ética”, à “capacidade de manejar documentos e preparar planilhas”. Por outro lado, o atributo de competência de “apoio à área de recursos humanos” obteve a menor média. Ao mesmo tempo, o “bom atendimento aos fornecedores e/ou clientes” obteve a maior média de *desempenho*. A menor pontuação, por sua vez, foi obtida pelo “apoio à área de recursos humanos”.

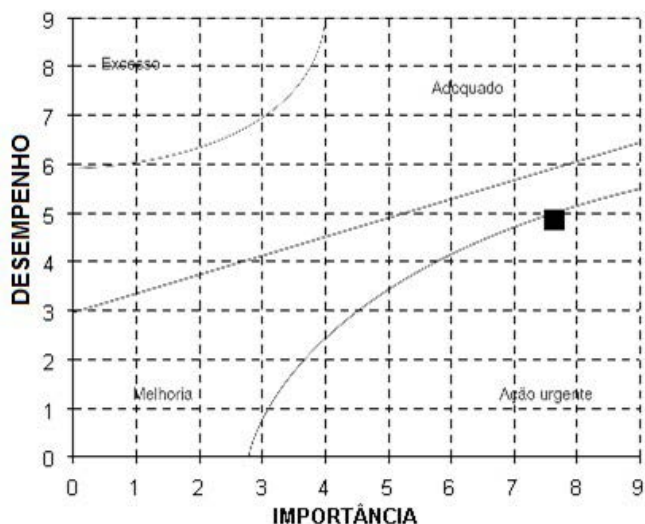
Figura 2: Matriz de importância-desempenho específica de cada competência



Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir das médias específicas de cada atributo de competência apresentadas na Tabela 2, foi construída a matriz de importância-desempenho (Figura 2), seguindo os padrões da matriz de importância-desempenho de Slack (1993) e Slack, Chambers e Johnston (2009). Assim, no eixo horizontal tem-se a importância atribuída pelos gestores respondentes ao atributo de competência; no vertical, o desempenho percebido.

Figura 3: Matriz de importância-desempenho da média total das competências



Fonte: Elaborado pelos autores.

Além disso, foi desenvolvida a matriz referente às médias totais, ou seja, de relevância e importância, agrupando todos os atributos de competências dos egressos do curso técnico em administração (Figura 3).

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As matrizes (Figura 2 e Figura 3) fornecem subsídios para a discussão. A média geral dos atributos de competências (Figura 3) situa-se em uma zona que indica a *necessidade de melhoria*, muito próxima, inclusive, da área que recomenda *ação urgente*. Assim, ao observarmos a média geral, vê-se que a situação não é cômoda. A posição na matriz indica a necessidade urgente de melhoria.

Quando consideradas individualmente os atributos de competências esperados por meio da formação técnica (Figura 2), pôde-se perceber que a maior deles se encontra na zona de *melhoria*. Nesse grupo estão oito atributos competências, quais sejam: pos-

tura ética, preparar corretamente relatórios e planilhas, habilidades interpessoais, realizar multiplicidade de tarefas, executar serviços de apoio na área financeira, desempenhar tarefas auxiliares nas áreas de gestão empresarial, executar serviços de apoio na área contábil e executar serviços de apoio na área de recursos humanos.

Outros três atributos de competências precisam de *intervenção urgente*, sendo eles: senso crítico, conhecimentos específicos na função e visão ampla de negócio, o que pode ser visto como preocupante. Isso nos leva a crer que tais competências são consideradas importantes pelos gestores, porém os egressos a desempenham de maneira insatisfatória ou de forma aquém da esperada.

Entre os atributos de competências elencadas na Figura 2, três estão situadas na *zona adequada*, são eles: realizar bom atendimento a fornecedores e clientes, tratar corretamente documentos variados e executar serviços de apoio na área administrativa. Tal resultado indica que, de certo modo, há uma espécie de coerência entre o que os gestores esperam dessas competências e a maneira pela qual elas se manifestam no trabalho dos egressos.

Por outro lado, observa-se que nenhum dos atributos de competência atinge a zona de *excesso*. Isso revela que, segundo a percepção do gestor, nenhuma competência é desempenhada de forma muito melhor do que o necessário ou esperado dela.

A partir dos dados apresentados na Tabela 3, percebe-se também que todos os atributos de competências tiveram a importância em maior escala do que a percepção do desempenho deles. Isso, de maneira simplificada, mostra que o desenvolvimento dessas competências por parte dos egressos pode ter ficado abaixo das expectativas dos empregadores.

Pode-se observar que as competências indicadas pelos gestores com maior nível de importância foram *postura ética e tratar corretamente documentos variados*. As de menor relevância foram: *executar serviços de apoio na área contábil e executar serviços de apoio na área de recursos humanos*. Quanto ao desempenho esperado, os atributos de competências mais percebidos pelos gestores foram: *realizar bom atendimento a fornecedores e clientes (internos e/ou externos) e tratar corretamente documentos variados e executar serviços de apoio na área administrativa*. Os com menor nível de percepção de desempenho foram: *executar serviços de apoio na área de recursos humanos e possuir atitudes empreendedoras*.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa trouxe à tona a percepção de relevância e importância que o gestor tem a respeito das competências esperadas de um egresso do curso, conforme preconizado na formação do técnico em administração do SENAC-ES.

Os resultados da pesquisa de campo indicam que no conjunto dos atributos de competência e na prática do mercado, esse profissional técnico não atende satisfatoriamente às expectativas dos gestores. Quando observado apenas os atributos de competências, o atendimento aos anseios dos gestores se mostra mais equilibrado. Porém, três dos atributos merecem atenção especial.

Ao mesmo tempo, é sabido que o SENAC-ES tem um histórico de comprometimento com o ensino técnico profissional de qualidade. Assim, espera-se que o presente trabalho possa contribuir, evidenciando novos elementos que ampliem o debate e forneçam outras pistas de possíveis caminhos a seguir.

A análise da pesquisa por parte do SENAC-ES poderá conduzir a instituição a uma maior aproximação com o empresariado, principalmente no quesito atendimento ao público alvo (empresas), melhorando a preparação para o mercado. Além disso, o aluno (e profissional) poderá perceber quais competências são mais valorizadas pelas empresas e se adequar a esta necessidade em sua formação para o mercado.

Referências

ASSUNÇÃO, J.; GONZAGA, G. **Educação profissional no Brasil: inserção e retorno**. Brasília: SENAI, 2010. (Série Canários, 3).

AUR, B. A. Integração entre o ensino médio e a educação profissional. In: REGATTIERI, M.; CASTRO, J. M. (org.). **Ensino médio e educação profissional: desafios da integração**. 2. ed. Brasília: UNESCO, 2010.

BRASIL. **Diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio**. Parecer CNE/CEB nº 5/2011. Brasília: Ministério da Educação, 2011.

CHALIM, A. S.; RAKHMANC, M.; USMAND, F. Improving the service quality of islamic boarding school based on importance performance analysis results. **Review of Social Sciences**, v. 1, n. 2, fev. 2016.

CRUZ, A. P. Evasão nos cursos técnicos profissionalizantes: uma

análise das principais causas e identificação de perfil dos alunos evadidos do Senac Sete Lagoas. 2013. 88 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2013.

CUNHA, P. R. C.; UTZIG, M. J. S.; SALLA, N. G. Oportunidade de melhoria na disciplina de auditoria contábil identificada por meio do modelo Kano de qualidade e da matriz de importância versus desempenho. **ReCont**, v. 4, n. 1, p. 73-88, jan./abr. 2013.

CYRNE, C. C. S.; DULLIOS R. Competências e habilidades dos egressos do curso de administração demandadas pelos empresários dos municípios de Estrela, Lajeado e Arroio do Meio. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA AMÉRICA DO SUL, 8., 2008, Florianópolis. **Anais eletrônicos...** Florianópolis: [s.l.], 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/61608/CarlosCandidoda.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 jul. 2015.

DUMER, M. C. R. *et al.* A contabilidade de custos na visão dos produtores de café de Afonso Claudio-ES: análise da percepção de importância-desempenho pela matriz de Slack. **Custos e Agronegócio Online**, v. 9, n. 4, p. 40-59, out./dez. 2013.

FREITAS, H. *et al.* O método de pesquisa *survey*. **Revista de Administração**, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set. 2000.

GIANESI, I. N. G.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

INEP – INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo escolar da educação básica 2013: resumo técnico**. Brasília: INEP, 2014.

KOVALSKI, F. D.; FERNANDES, F. C.; FARIA, A. C. Análise dos Controles Internos Relacionados às Atividades Ambientais das Cooperativas Catarinenses de Energia Elétrica por meio da Matriz de Importância-Desempenho de Slack. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 21, n. 2, p. 153-177, abr./jun. 2010.

MARTILLA, J. A.; JAMES, J. C. Importance-performance analysis. **Journal of Marketing**, v. 41, n. 1, p. 77-79, jan. 1977.

NERI, M. **A educação profissional e você no mercado de trabalho**. Rio de Janeiro: FGV/CPS, 2010.

RABELO, A. M. M. Acesso ao ensino técnico profissionalizante e seus retornos salariais no Brasil: Uma análise a partir de um modelo de sinalização no mercado de trabalho. 2016. 95 f. Dissertação (Mestre em Economia Aplicada) – Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora,

2016.

SANCHIS, E. **Da escola ao desemprego**. Rio de Janeiro: Agir, 1997.

SCHWARTZMAN, S.; CASTRO, C. M. Ensino, formação profissional e a questão da mão de obra. **Ensaio**, v. 21, n. 80, p. 563-624, jul./set. 2013.

SENAC – SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL. **Competência**: coleção de documentos técnicos do modelo pedagógico Senac. Rio de Janeiro: SENAC, 2015.

SILVA, M. O. SENAC-RS – a trajetória até o ensino superior profissionalizante. **Revista Competência**, v. 4, n. 2, p. 45-60, jul./dez. 2011.

SILVA, F.; FERNANDES, O. Importance-performance analysis as a tool in evaluating higher education service quality: the empirical results of estig (IPB). In: **THE 17th International Business Information Management Association Conference: Creating Global Competitive Economies: A 360-Degree Approach**. Milan: University of Pavia, 2011. p. 306-315

SLACK, N. **Vantagem competitiva em manufatura**. São Paulo: Atlas, 1993.

_____; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SPENCE, A. M. Job market signaling. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 83, n. 3, p. 355-374, 1973.

TONTINI, G. *et al.* Análise de oportunidades de melhoria em laboratórios fotográficos através da integração da matriz de importância x desempenho com o modelo Kano de qualidade. **Revista de Negócios**, v. 9, n. 3, p. 179-188, jul./set. 2004.

WINCKLER, C. R.; SANTAGADA, S. A educação profissional técnica de nível médio no Brasil: transição para um novo modelo? **Revista de Indicadores Econômicos**, v. 39, n. 3, p. 97-110, 2012.

WITTACZIK, L. S. Educação profissional no Brasil: histórico. **E-Tech**, v. 1, n. 1, p. 77-86, jan./jun. 2008.