

SUPOORTE À APRENDIZAGEM INFORMAL: UM LEVANTAMENTO COM OS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

OLIVEIRA, Priscila Eny Souza¹
AGUIAR, Ponciana Freire de²
MATTOS, Carlos André Corrêa de³

RESUMO

O cenário atual da sociedade exige que os indivíduos estejam preparados para lidar com os múltiplos desafios que surgem cotidianamente no ambiente de trabalho. Nesse sentido, o suporte à aprendizagem informal torna-se um instrumento cada vez mais relevante tanto no desenvolvimento das atividades de trabalho quanto na melhoria do desempenho dos profissionais atuantes nas organizações. Diante do exposto, o presente estudo tem o objetivo de analisar o suporte à aprendizagem informal no contexto de trabalho sob a perspectiva dos secretários executivos da UFPA, por meio da identificação dos fatores que influenciam no suporte à aprendizagem e das diferentes percepções sobre ela. A pesquisa foi realizada na forma exploratória e descritiva, por meio de um levantamento, com aplicação de questionário e abordagem quantitativa. A análise fatorial revelou três fatores, que explicaram 74,34% da variância dos dados e foram denominados como: Superior Hierárquico (27,97%); Colegas de Trabalho (24,21%); e Unidade de Trabalho (22,16%). A análise de agrupamentos classificou os entrevistados em três grupos, com diferentes avaliações do suporte à aprendizagem informal. Como conclusão do estudo, foi observada a necessidade de fortalecer o suporte à aprendizagem na instituição analisada.

Palavras-chave: Aprendizagem. Aprendizagem informal. Secretariado Executivo.

ABSTRACT

The modern background of the society requires from individuals to be prepared for getting along with multiple challenges that come up daily in working environment. Thus, support for informal learning comes as a fundamental tool both to the development of working activities and improvement of professional performances in the organizations. Considering the foregoing factors, the present study analyzes the support to informal learning in the context of the service from the perspective of UFPA executive secretaries, by the identification of the factors that influence learning support and the different perceptions about it. This research was performed by exploratory and descriptive method, applying a questionnaire and quantitative approach. The factorial analysis revealed three factors, which explained 74.34% of data variance and were denominated as: Hierarchical Superior (27.97%); Colleagues (24.21%); and Service Unit (22.16%). The cluster analysis classified the interviewees into three groups, with different evaluation of informal learning support. After gathering and analysis of data, it was observed the necessity for reinforce the informal learning within the institution studied.

Keywords: Learning. Informal learning. Executive secretarial.

1 Universidade Federal do Pará. Mestranda em Gestão Pública pela Universidade Federal do Pará.
priscilaesl@gmail.com

2 Universidade Federal do Pará. Doutora em Geologia e Geoquímica pela Universidade Federal do Pará.
poncianafreire@gmail.com

3 Universidade Federal do Pará. Doutor em Ciências Agrárias pela Universidade Federal Rural da Amazônia.
carlosacmattos@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

“Nunca houve tantas pessoas aprendendo tantas coisas ao mesmo tempo como em nossa sociedade atual” (POZO, 2004, p.34). É considerando essa conjuntura de aprendizagem contínua na sociedade atual que o presente estudo consiste em uma análise empírica, alicerçada na percepção dos profissionais de secretariado executivo, sobre o suporte à aprendizagem informal fornecido no trabalho, sendo este suporte compreendido como um processo útil para contribuir com o aumento do desempenho do indivíduo no trabalho e com o desenvolvimento das atividades de trabalho dos servidores da Universidade Federal do Pará (UFPA).

O termo aprendizagem, para fins deste estudo, constitui-se em um processo de mudanças que ocorre no indivíduo, em decorrência não somente da maturação, mas das suas experiências e da interação com o contexto, e que costumam estender-se ao longo do tempo (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2011). Contudo, dependendo da teoria e do autor, o termo possui diversas definições psicológicas e sociológicas (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2011; BISPO; MELLO, 2012), além de ser comumente utilizado em publicações administrativas (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2008; ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2011).

No que tange especificamente à aprendizagem informal, Coelho Jr. e Mourão (2011, p.3) afirmam que: “As ações informais de aprendizagem humana no trabalho dizem respeito à busca por novos conhecimentos e habilidades pelo indivíduo de modo não planejado ou estruturado, que emerge a partir de uma demanda ou necessidade associada às suas tarefas”.

A variável suporte à aprendizagem, segundo Coelho Junior e Mourão (2011, p.232): “Consiste na investigação do quanto pares, colegas, e chefias incentivam ou restringem as iniciativas de aprendizagem informal no trabalho, segundo a percepção do aprendiz”.

Reatto e Godoy (2015) mencionaram estudos que apresentam a relevância da aprendizagem informal nas organizações. Dentre eles, as pesquisas de Livingstone no Canadá nos anos 2000, em que foi constatado que 70% da aprendizagem no trabalho ocorre de modo informal. Adicionalmente, destaca-se a pesquisa de Eraut, em 2011, em que as atividades informais correspondem a cerca de 70 a 90% de tudo o que se aprendeu.

A escolha dos profissionais de secretariado executivo para a realização do estudo foi fundamentada na oportunidade de evitar a abordagem gerencial, já difundida em outros estudos (CAMILLIS; ANTONELLO, 2010) e na recente alteração do perfil do profissional,

que até meados da década de 1990 possuía apenas funções técnicas (MATA, 2009; MARINHO, 2014), posteriormente englobando atividades mais abrangentes e estratégicas (MARINHO, 2014).

Desse modo, a problemática do estudo consiste em perceber “Quais são as características do suporte à aprendizagem informal segundo a avaliação dos secretários executivos da UFPA?”. E as questões norteadoras que auxiliaram na construção do estudo são: “Como os secretários executivos avaliam as condições de trabalho oferecidas para a aprendizagem informal na UFPA?”. E se “Existem diferenças na percepção dos secretários executivos sobre o apoio que recebem da chefia e dos colegas de trabalho para a aprendizagem informal?”.

O objetivo geral da pesquisa é analisar o suporte à aprendizagem informal no contexto de trabalho sob a perspectiva secretários executivos da UFPA. Os objetivos específicos são: Identificar os fatores que influenciam no suporte à aprendizagem informal dos secretários executivos da UFPA, e identificar as diferentes percepções dos secretários executivos da UFPA sobre o suporte à aprendizagem informal que recebem dos superiores hierárquicos e dos colegas de trabalho.

A viabilidade da pesquisa é pautada no interesse do serviço público em aprimorar os serviços públicos oferecidos à sociedade. Ademais, o estudo é oportuno pois, de acordo com Pozo (2004), vive-se na sociedade da aprendizagem, que se sustenta em novas formas de adquirir Conhecimentos, Habilidades e Atitudes – CHAs e visa a transformação das informações em conhecimento, embora os indivíduos ainda sintam dificuldades nesse processo.

A relevância do estudo fundamenta-se na originalidade, já que não foram localizadas pesquisas estruturadas sob a mesma perspectiva de análise. Além disso, há carência de literatura na área de aprendizagem informal, em especial no que se refere ao setor público (FLACH; ANTONELLO, 2010; REATTO; GODOY, 2015).

Com relação à estrutura, o presente artigo está dividido em cinco seções, dispostas da seguinte maneira: (1) Introdução; (2) Referencial Teórico; (3) Procedimentos Metodológicos, (4) Resultados e Discussões e (5) Considerações Finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 APRENDIZAGEM INFORMAL: CONCEITO E RELEVÂNCIA

O conceito de aprendizagem informal surgiu nos anos 1920 e 1930, porém, o termo não se manifestou claramente até a década de 1950, com Malcolm Knowles (1913-1977). Já as primeiras revisões sobre pesquisas em aprendizagem informal surgiram somente na década de 1990, com Marsick, Watkins e Garrick (CONLON, 2004; REATTO, 2014).

A aprendizagem informal não é dissociada de outras atividades e depende da cultura, da socialização e das práticas (ERAUT, 2004; FLACH; ANTONELLO, 2010). Além disso, tende a ser espontânea e ligada às tarefas e necessidades do indivíduo. Algumas situações em que pode ocorrer são em: reuniões; períodos de intervalo, confraternizações; no contexto externo à organização, na solução de dúvidas com colegas, no acesso a documentos, por meio da observação, dentre outras formas (FLACH; ANTONELLO, 2010; COELHO JR; MOURÃO, 2011).

A aprendizagem informal pode ocorrer nas instituições, mas não é alicerçada em sala de aula ou altamente estruturada, e o controle dela é responsabilidade, em grande medida, do aprendiz. Pode ser encorajada por uma organização, contudo também pode ocorrer mesmo quando o ambiente não é apropriado (MARSICK; WATKINS, 1990; MARSICK; WATKINS, 2001).

Os trabalhadores utilizam a aprendizagem informal para obter ajuda, informações ou suporte, aprender com opiniões diferentes, adquirir capacidade de fornecer maior *feedback*, considerar formas alternativas de pensar e se comportar, refletir sobre os processos para avaliar os resultados de aprendizagem e para fazer escolhas (CONLON, 2004).

2.2 SUPORTE À APRENDIZAGEM

O suporte à aprendizagem consiste na percepção dos indivíduos sobre o apoio de colegas e chefias à aprendizagem e à transferência de novas habilidades no trabalho, adquiridas tanto pelos programas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação - TD&E quanto espontaneamente (COELHO JR.; ABBAD; TODESCHINI, 2005). Esse tipo de suporte é relativo apenas a aspectos internos do ambiente de trabalho e ao aspecto psicossocial envolvido no tipo de apoio de colegas e chefia fornecidos ao aprendiz (COELHO JR; BORGES-ANDRADE, 2015).

Além disso, o suporte à aprendizagem impõe o desafio de perceber quais variáveis das equipes e do ambiente aperfeiçoam os processos de aprendizagem na organização. Abrange a aceitação dos riscos de aplicar novos conteúdos nas rotinas de trabalho, além de

atitudes de apoio, como elogios ou *feedbacks* de orientação (COELHO JR; BORGES-ANDRADE, 2015).

Coelho Junior (2004) argumenta que a variável suporte à aprendizagem exerce influência importante sobre a aplicação de novas habilidades no trabalho. Já Coelho Junior e Mourão (2011) afirmam que o comprometimento dos indivíduos em ações de aprendizagem no trabalho é importante para a prática de novos comportamentos, objetivando o aperfeiçoamento contínuo do desempenho.

Abbad et al. (2012) afirmam que o construto de suporte à aprendizagem trata de dimensões de apoio esperadas dos colegas de trabalho e dos chefes, como: criação de expectativas positivas sobre os benefícios da aprendizagem e de sua aplicação, envolvimento no papel de provedor de apoio, fornecimento de ações de *feedback* e estimulação da disseminação de informações relacionadas ao desempenho competente das atribuições. Desse modo, o suporte à aprendizagem é fundamental à aquisição e expressão de competências relacionadas ao trabalho.

A busca pelo suporte à aprendizagem informal não deve ser considerada como um sinal de fraqueza ou de incompetência do indivíduo. Pelo contrário, precisa ser enxergada como uma possibilidade real e efetiva de agregar conhecimentos aos que já existem (COELHO JUNIOR; MOURÃO, 2011).

2.3 O PAPEL DOS GESTORES E COLEGAS DE TRABALHO NO APOIO À APRENDIZAGEM INFORMAL

De todos os mecanismos utilizados nas organizações para promover a aprendizagem, o mais significativo é, possivelmente, a nomeação e o desenvolvimento dos gestores. Contudo, na seleção de indivíduos para ocupar funções gerenciais nas organizações, as implicações práticas do fortalecimento da aprendizagem informal para desenvolver as aptidões individuais e coletivas dos trabalhadores ainda não são bem compreendidas (ERAUT, 2004).

Outro problema observado são as abordagens para o desenvolvimento da gestão, que geralmente enfatizam a motivação, a produtividade e a avaliação, em detrimento ao apoio à aprendizagem, alocação e organização do trabalho, e à criação de um clima que gere a aprendizagem informal (ERAUT, 2004).

Uma terceira limitação, ainda mais profunda, é o discurso do governo e das organizações, que veem os problemas como bem definidos e facilmente solúveis, logo, suscetíveis a tipos formais e padronizados de treinamento. Desse modo, o discurso público negligencia a aprendizagem informal e simplifica demais os processos, os resultados da aprendizagem e os fatores que a geram (ERAUT, 2004).

Apesar das limitações apontadas, Coelho Junior e Mourão (2011) afirmam que a atuação gerencial deve prover uma contínua orientação para a mudança, com o objeto de desenvolver a compreensão entre os indivíduos para que atuem ativamente no provimento de suporte à aprendizagem.

Em relação aos colegas de trabalho, Coelho Junior e Borges-Andrade (2008) declaram que, quando o colega soluciona as dúvidas de um trabalhador e o acolhe, será estabelecido um ambiente de apoio e incentivo às ações informais de aprendizagem. Nesse caso, cresce a probabilidade de que o auxílio seja repetido futuramente pelo indivíduo que demandou apoio, gerando um ambiente de suporte à aprendizagem.

Coelho Jr. e Borges-Andrade (2008) apontam que o apoio entre colegas e chefia pode demonstrar uma rede social coesa, que estimule comportamentos proativos de compartilhamento de experiências e informações, facilitando a aquisição de competências.

2.4 O SECRETÁRIO EXECUTIVO E AS EXIGÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS

No passado, até meados da década de 1990, o profissional de secretariado era passivo, e atuava com base nas ordens do chefe (DURANTE, 2009). Logo, limitava-se a atribuições com base técnica e era um executor de tarefas, restritas a: atender telefones e clientes, servir café, comunicar-se oralmente e por escrito, organizar viagens e reuniões, executar tarefas pessoais para o chefe; elaborar relatórios, gerir documentos, incluindo técnicas de redação e arquivamento, entre outras atividades (DURANTE, 2009; MATA, 2009; MARINHO, 2014).

Diferente da antiga realidade, o mercado de trabalho de hoje demanda profissionais do ramo secretarial que atuem de modo dinâmico e proativo, sejam multidisciplinares e instruídos, compreendam os motivos de cada atividade que executam, e ajam ativamente, enfrentando novos desafios e responsabilidades. As organizações exigem profissionais multifuncionais, que buscam resultados, sabem lidar com diferentes líderes e fazer associações e *networking* (DURANTE, 2009; MARINHO, 2014).

O secretário executivo ocupa um papel estratégico na organização, pois atua como facilitador dos processos, o que exige educação continuada e constante aperfeiçoamento profissional (MATA, 2009). Já as instituições de ensino buscam profissionais de secretariado que redesenhem os seus perfis, em atualização de habilidades contínua. Para suprir essa demanda, o secretário executivo deve estar apto para avaliar, traçar estratégias e buscar soluções para os problemas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação à natureza, a pesquisa é aplicada. Quanto aos objetivos, enquadra-se como exploratória e descritiva (GIL, 2010). No que concerne aos procedimentos técnicos, trata-se de um levantamento de corte-transversal, com utilização de dados primários. Já a forma de abordagem dá-se de forma quantitativa, com aplicação e análise estatística de questionários (CRESWELL, 2010).

A população abrange os secretários executivos da UFPA, procedentes de concurso público, cujo total de servidores foi fornecido pelo setor de gestão de pessoas da instituição analisada, em janeiro de 2017, em que constam 61 profissionais. Desse total, dois estão cedidos para outras instituições e uma é autora da pesquisa, portanto, não foram entrevistados.

Para a realização da coleta de dados, optou-se pelo censo, caracterizado por abranger todos os servidores enquadrados na situação pesquisada. A escolha foi pautada tanto no número de profissionais quanto na facilidade de acesso aos pesquisados e ao local da pesquisa.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário, baseado na Escala de Suporte à Aprendizagem Informal no Trabalho, construída e validada por Coelho Junior (2004) e Coelho Jr., Abbad e Todeschini (2005). Esse instrumento foi selecionado porque já foi testado e validado anteriormente, o que o torna mais confiável e seguro. Outro motivo para a escolha foi o fato de que o questionário é um instrumento adequado para a pesquisa quantitativa, pois há afirmativas-chaves, que direcionam aos reais objetivos do trabalho.

O questionário foi estruturado em duas seções com perguntas fechadas. A primeira, com 31 itens, está relacionada às características do suporte à aprendizagem e está dividida em três subseções: (1) unidade/setor de trabalho; (2) chefe/superior imediato; (3) colegas/ pares de trabalho. As assertivas são organizadas na Escala de Likert, em que os participantes

selecionam, em cada item, entre as opções 1 a 10, marcando 1 quando “Nunca” aconteceu o que a sentença descreve e 10 quando “Sempre” acontece.

A segunda seção do questionário busca a descrição das características gerais dos entrevistados, considerando aspectos como: faixa etária, sexo, estado civil, atuação como secretário, atuação em outros setores e locais, formação, gratificação e tempo de serviço.

O procedimento de coleta foi realizado pessoalmente ou por e-mail, considerando a disponibilidade e a conveniência dos participantes, e as coletas e entregas aconteceram no mês de abril de 2017. O instrumento foi entregue para os 58 secretários executivos da UFPA e, após o período de coletas, foram recebidos 55 questionários válidos.

O tratamento de dados utilizou técnicas de estatística multivariadas e paramétricas. Os procedimentos foram executados com base em Hair Jr et al. (2005), Fávero et al. (2009) e Mattos et al. (2011). As técnicas paramétricas compreenderam o teste Shapiro-Wilk, para auferir a normalidade, e a análise da variância, pelo teste One-Way Anova, com post hoc de Scheffe, para testar a consistência dos resultados. O tratamento de dados começou pela exploração da distribuição de frequências, das medidas de dispersão e de tendência central. Após essa etapa, foram realizadas as análises multivariadas.

A primeira técnica multivariada utilizada foi a análise fatorial exploratória (AFE), que reduziu a matriz de dados das 31 variáveis para 21. Os fatores foram testados quanto a consistência interna pelo alpha de Cronbach e, com base nos escores fatoriais, foi realizada a segunda técnica, a análise de agrupamentos (AA) na forma hierárquica aglomerativa.

Após a classificação dos grupos e reunião dos entrevistados, a normalidade das distribuições foi auferida pelo teste Shapiro-Wilk. Adicionalmente, foi realizada a análise da variância, pelo teste One-way Anova, para identificar a interferência dos fatores na formação dos grupos e se pelo menos um dos grupos era significativamente diferente dos demais. Observada a significância estatística pelo p-valor do Teste F, os grupos foram testados por comparação múltipla, com o teste post-hoc de Scheffe para examinar se estavam classificados corretamente.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os 55 secretários executivos são, na sua maioria, jovens entre vinte e quarenta anos (76,3%), mulheres (84%), solteiras (56%) ou casadas (36%), recebem gratificação de função (69%), possuem especialização (67%) ou mestrado (18%), têm representatividade em todos os

setores, assim distribuídos: Unidades Acadêmicas (47,3%), Administração Superior (30,9%), Unidades Regionais (16,4%), e Unidades Acadêmicas Especiais (5,4%). Além disso, atuam a 10 anos ou menos tanto como secretários (78,2%), quanto na UFPA (89,2%) e no setor em que atuam (96,4%), embora já possuam experiência profissional anterior em outros empregos (85,4%), especialmente no próprio setor público (49,1%) e privado (32,7%). No que concerne à atuação ou não em outros cargos, a não atuação obteve leve predominância, com 54,6% respostas.

4.1 ANÁLISE FATORIAL

A análise fatorial pode ser empregada para avaliar os padrões ou relações latentes para um número expressivo de variáveis e indicar se a informação pode ser condensada a um conjunto menor de fatores, com perda mínima de informação (HAIR et al, 2005). Neste estudo, a análise fatorial começou pela investigação do ajustamento da matriz de dados à técnica selecionada (Tabela 1). A determinante da matriz de dados, com correlações significativas e valor superior a 0,30, sugeriu o prosseguimento dos testes de ajustamento.

O Teste Kaiser-Meyer-Okin (KMO), calculado em 0,846 e o Teste de esfericidade de Bartlett ($\chi^2=1.223,78$, sig.<0,01) validaram o uso da técnica (HAIR et al., 2005; FÁVERO et al., 2009), permitindo o emprego da análise fatorial exploratória (AFE).

Após o ajustamento foi realizada a extração dos fatores pelo critério do Autovalor, extraído com a técnica dos Componentes Principais e rotação ortogonal pelo método Varimax. A consistência interna e a confiabilidade foram medidas pelo alpha de Cronbach. São considerados satisfatórios alfas maiores que 0,600, em uma escala de 0,000 a 1,000 (HAIR et al., 2005).

Nesta pesquisa, os valores dos alfas foram respectivamente: 0,954 0,859 e 0,900 para os fatores individualmente e 0,949 para os fatores conjuntamente. Esses resultados mostram que a consistência interna é muito satisfatória, portanto, o instrumento é válido e fidedigno.

Tabela 1 – Fatores, variáveis, cargas fatoriais, comunalidade e alphas de Cronbach

Variáveis	Fatores			h ²
	1	2	3	
V01. Meu superior imediato me estimula a enfrentar desafios no trabalho	0,894	0,171	0,124	0,843
V02. Meu superior imediato me encoraja a aplicar novas habilidades e conhecimentos	0,880	0,143	0,272	0,869
V03. Meu superior imediato estabelece objetivos de trabalho que me encorajam a aplicar novas habilidades e conhecimentos	0,876	0,223	0,230	0,690

V04. Meu superior imediato remove dificuldades e obstáculos à aplicação de minhas novas habilidades e conhecimentos no trabalho	0,800	0,242	0,266	0,769
V05. Meu superior imediato estimula o uso de minhas novas habilidades e conhecimentos no trabalho	0,792	0,299	0,287	0,799
V06. Meu superior imediato assume comigo os riscos de tentar novas formas de realizar o trabalho	0,784	0,047	0,392	0,770
V07. Meu superior imediato está disponível para tirar minhas dúvidas sobre o uso de novas habilidades e conhecimentos no trabalho	0,758	0,140	0,194	0,631
V08. Meu superior imediato me elogia quando aplico novas habilidades e conhecimentos	0,692	0,383	0,132	0,643
V09. Meus colegas apoiam minhas tentativas de buscar novas aprendizagens no trabalho	0,160	0,915	0,180	0,895
V.10 Meus colegas me estimulam a buscar novas habilidades e conhecimentos voltados ao meu trabalho	0,301	0,904	0,073	0,914
V.11 Meus colegas me elogiam quando aplico minhas novas habilidades e conhecimentos	0,135	0,901	0,221	0,878
V.12 Meus colegas sentem-se seguros quando aplico novas habilidades e conhecimentos no trabalho	0,057	0,865	0,301	0,842
V.13 Meus colegas me incentivam a propor novas ideias para a execução das tarefas	0,439	0,848	-0,018	0,913
V.14 Meus colegas me dão orientações quando tenho dificuldades para aplicar novas habilidades e conhecimentos	0,251	0,770	0,161	0,682
V.15 Na minha unidade há aceitação dos riscos associados à aplicação de novas habilidades e conhecimentos	0,136	0,085	0,815	0,690
V.16 Na minha unidade há tolerância a erros quando se tenta aplicar novas habilidades e conhecimentos	0,154	0,184	0,785	0,674
V.17 Na minha unidade há autonomia para organizar o trabalho	0,189	-0,096	0,738	0,590
V.18 Na minha unidade há respeito mútuo	0,098	0,268	0,720	0,600
V.19 Na minha unidade há autonomia para questionar as ordens dadas pelo chefe/superior	0,217	0,265	0,700	0,607
V.20 Na minha unidade novas ideias são valorizadas	0,385	0,303	0,688	0,714
V.21 Na minha unidade há autonomia para agir sem consultar o chefe/superior	0,317	0,004	0,683	0,566
V.22 Na minha unidade as tentativas de aplicação de novas habilidades e conhecimentos são elogiadas	0,319	0,314	0,628	0,594
Autovalores	6,152	5,326	4,874	16,352
Variância Explicada (%)	27,97	24,21	22,16	74,34
Coefficiente alpha de Cronbach	0,954	0,959	0,900	0,949

KMO=0,846; Teste de Esfericidade de Bartlett (χ^2)=1.223,78, significante a 1%.

Determinação do número de fatores pelo critério do autovalor.

Forma de extração dos fatores ACP com rotação ortogonal pelo método Varimax.

Fonte: Pesquisa de Campo.

A realização das etapas acima descritas reduziu as 31 variáveis originais em 22, divididas em três fatores: Superior Hierárquico (Fator 1); Colegas de Trabalho (Fator 2); e Unidade de Trabalho (Fator 3). As 22 variáveis explicaram 74,34% da variância dos dados. No que se refere à comunalidade (h^2), todas as variáveis apresentaram valores acima de 0,628, mostrando o quanto os fatores explicaram da variância das variáveis. O mesmo aconteceu com os autovalores, com os valores: 6,152, 5,326 e 4,874, respectivamente, para os três fatores.

O primeiro fator, superior hierárquico, explicou 27,97% da variância, obteve boa consistência interna ($\alpha=0,954$) e revelou aspectos relativos ao suporte da chefia à aprendizagem informal. A representatividade desse fator pode estar alicerçada no fato de que

os gestores são apontados na literatura como responsáveis por dar exemplo e aumentar a confiança dos outros servidores (ERAUT, 2004; COELHO JUNIOR; MOURÃO, 2011). Observa-se que nesse fator o estímulo é citado em duas ocasiões, tanto em relação ao enfrentamento de desafios quanto ao uso de novas habilidades e conhecimentos. Além delas, outras ações mencionadas são: remoção de dificuldades, compartilhamento de riscos, disponibilidade para tirar dúvidas e elogios. Nessa linha, Eraut (2004) acredita que a aprendizagem das pessoas no trabalho é muito afetada pela personalidade, pelas habilidades interpessoais e pela orientação de aprendizagem dos superiores hierárquicos.

O segundo fator, colegas de trabalho, apresentou alpha de Cronbach de 0,959 e explicou 24,21% da variância dos dados. O fator captou aspectos relacionados ao apoio dos colegas de trabalho às ações de aprendizagem informal. Assim como no primeiro fator, o estímulo é citado entre os fatores com maior carga, reforçando a importância dessa variável, que também está relacionada à busca de novas habilidades e conhecimentos, revelando que os indivíduos esperam, nesse quesito, comportamento similar do Superior Hierárquico e dos Colegas de Trabalho. As demais variáveis estão ligadas a: apoio, elogios, segurança, incentivo e orientações. Reatto e Godoy (2017) afirmam que quando as pessoas não têm apoio para permanecerem proativos e vencerem desafios, não criam confiança, o que pode gerar desmotivação e perda de valor do trabalho.

O terceiro fator, unidade de trabalho, explicou 22,16% da variância e obteve alpha de Cronbach de 0,900. Esse fator evidenciou elementos na unidade de trabalho que contribuem com a aprendizagem informal dos secretários executivos. O elemento mais citado foi a autonomia, relacionada à organização do trabalho, ao questionamento às ordens do chefe, e à atitude por conta própria. Além disso, a variável elogio foi determinante para os três fatores. Outro ponto relevante foi a permanência nesse fator somente de aspectos que dependem dos colegas ou do superior imediato. Dessa forma, as assertivas que no instrumento original não estão ligadas diretamente a nenhum ator também não foram considerados determinantes para o suporte à aprendizagem, como: o tempo destinado para a busca de novas formas de executar o trabalho e a natureza das atividades no sentido de facilitar a aplicação de novas habilidades e conhecimentos.

4.2 ANÁLISE DE AGRUPAMENTOS

A análise de agrupamentos (AA) é uma técnica estatística de interdependência, que possibilita o agrupamento de casos ou variáveis em grupos homogêneos (FAVERO et al. 2009). Os grupos gerados devem ter alta semelhança entre os seus integrantes e a maior dissemelhança possível dos demais grupos (HAIR JR et al., 2005; FAVERO et al. 2009).

Neste estudo, a análise de agrupamentos foi concretizada com base no procedimento hierárquico aglomerativo, realizada com base nos escores fatoriais. O procedimento liga cada indivíduo ao mais similar a ele, considerando uma distância geométrica entre as observações e um algoritmo de aglomeração. Esse processo avança ininterruptamente, até que o último indivíduo seja inserido em um dos grupos formados.

A medida de similaridade utilizada foi o algoritmo de Ward, assim como o cálculo da distância entre as observações, por meio da distância quadrática Euclidiana. A análise de agrupamentos sucedeu o cálculo dos escores fatoriais alcançado pelo método da regressão.

A média e o desvio padrão dos escores fatoriais, quando calculados para todos os entrevistados, resultam em média zero (0,000) e desvio padrão um (1,000). Desse modo, para analisar os resultados é preciso comparar a média e os desvios padrão do agrupamento. O valor da média mostra a intensidade da presença do suporte (sinal positivo) ou a ausência (sinal negativo). No que tange ao desvio padrão, o agrupamento será mais homogêneo se o desvio padrão for menor que 1 (1,000) ou heterogêneo, caso seja maior.

Após a realização dos procedimentos da análise de agrupamentos, os entrevistados foram reunidos em três grupos, que foram denominados de acordo com as suas características. Assim, o primeiro foi denominado “Todos contribuem um pouco: superiores, colegas e unidade” e reuniu 41,82% (n1=23) servidores; o segundo, nomeado “Superiores e unidade não contribuem” também agrupou 41,82% (n2=23) indivíduos; e o terceiro, intitulado “Superiores contribuem, colegas não” foi composto por 16,36% (n3=9) pessoas.

A normalidade foi auferida pelo teste Shapiro-Wilk (Tabela 2) e os grupos foram testados pelo teste paramétrico One-way Anova (Tabela 3), significativo a 1% para todos os fatores, cujo resultado revelou que pelo menos um grupo era significativamente diferente dos demais. Verificada a diferença, os grupos passaram por comparações múltiplas, com o post-hoc de Scheffe, que permitiu observar a adequada classificação dos entrevistados, considerando a maioria dos fatores.

Tabela 2 – Teste Shapiro-Wilk dos agrupamentos.

Fatores	Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
	Estatística	P-valor	Estatística	P-valor	Estatística	P-valor
F1: Superior hierárquico	0,9516	0,3161	0,9189	0,0634	0,9556	0,7515

F2: Colegas de trabalho	0,9712	0,7189	0,9600	0,4631	0,9748	0,9320
F3: Unidade de trabalho	0,9449	0,2293	0,9279	0,0989	0,9388	0,5703

Fonte: Pesquisa de campo.

Tabela 3 – Teste One-way Anova com post-hoc de Scheffe.

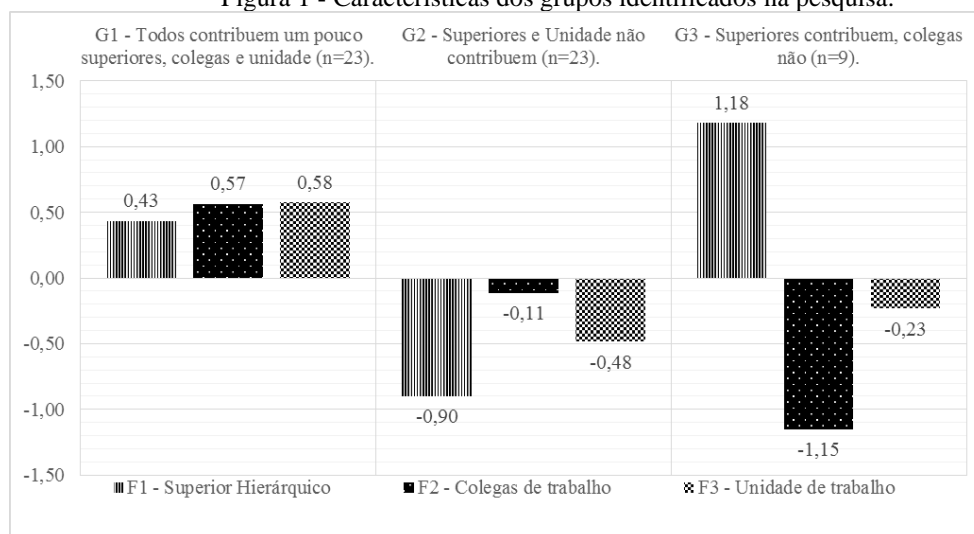
Especificação	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Teste F	49,6809	14,8423	8,6699
P-valor	0,000	0,000	0,000
Scheffe	Grupo 1 vs. Grupo 2	p-valor	0,000
	Grupo 1 vs. Grupo 3	p-valor	0,000
	Grupo 2 vs. Grupo 3	p-valor	0,008

Legenda: Fator1=Superior hierárquico; Fator 2=Colegas de trabalho; Fator 3=Unidade de trabalho

Fonte: Pesquisa de campo.

O primeiro grupo, “Todos Contribuem um Pouco: Superiores, Colegas e Unidades” (Figura 1), foi formado por profissionais que acreditam na contribuição positiva dos superiores (0,43±0,40), dos colegas (0,56±0,46) e da unidade de trabalho (0,57±0,49), revelando indivíduos satisfeitos com o suporte à aprendizagem que recebem na instituição.

Figura 1 - Características dos grupos identificados na pesquisa.



Fonte: Pesquisa de campo.

O grupo “Superiores e Unidade não contribuem” obteve médias negativas para Superiores (-0,89±0,78) e Unidade (-0,48±1,09), enquanto no quesito Colegas de Trabalho posicionou-se na média (-0,11±0,93). Diferente do anterior, esse grupo enxerga pouca contribuição das pessoas e do local de trabalho.

O terceiro grupo “Superiores Contribuem, Colegas Não” foi composto por servidores com a maior média da pesquisa para superior hierárquico (1,18±0,40). Por outro lado, esse grupo apresentou a menor média para colegas de trabalho (-1,15±1,13). Quanto aos itens

relacionados à Unidade de Trabalho, o grupo posicionou-se próximo da média (-0,23±1,05). Portanto, esse grupo avalia positivamente apenas a contribuição dos superiores, considerando insatisfatório/ineficiente o suporte dos colegas e indiferentes ao apoio do local de trabalho.

Analisando os três grupos conjuntamente, verifica-se que todos os quesitos (superiores, colegas e unidade de trabalho) são, em algum momento, avaliados negativamente por um dos grupos. Dessa forma, os resultados dos agrupamentos revelam que o suporte à aprendizagem informal ou manifesta-se com pequena contribuição, como no caso do agrupamento “Todos Contribuem um Pouco: Superiores, Colegas e Unidades” ou apresenta limitações, como ocorre nos agrupamentos “Superiores e Unidade não contribuem” e “Superiores Contribuem, Colegas Não”. Destacou-se que o fator “Unidade” foi mal avaliado em dois grupos, possibilitando constatar que nesse aspecto o suporte à aprendizagem informal é restrito e insuficiente, considerado satisfatório apenas pelo primeiro grupo de indivíduos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O suporte à aprendizagem informal foi analisado e foram identificados os principais fatores que contribuem para o suporte à aprendizagem na percepção dos secretários executivos da UFPA, assim como foi possível agrupar os servidores em grupos com percepções diferentes.

Com base nos resultados, verificou-se que o suporte não é percebido do mesmo modo pelos indivíduos, além de apresentar fragilidades e deficiências. Detectou-se ainda a necessidade de aprofundar o debate sobre o tema na instituição, bem como de os servidores perceberem-se mais apoiados nas tentativas de utilização e aperfeiçoamento da aprendizagem informal.

A variação nas respostas pode ser atribuída ao fato de o estímulo à aprendizagem informal não ser uma prática institucionalizada e estruturada na UFPA, já que não foram localizadas ações específicas voltadas à aprendizagem informal na instituição, aliado ao questionamento recorrente dos entrevistados sobre o significado do tema. Esse aspecto mostrou uma fragilidade organizacional que se trabalhada pode trazer benefícios, como foi observado pela teoria discutida.

As implicações práticas esperadas para os resultados da investigação são o maior incentivo às ações de aprendizagem informal na UFPA e a percepção por parte dos secretários

executivos a respeito da relevância e da correta compreensão do assunto, gerando o aperfeiçoamento das relações de aprendizagem.

A nível mais amplo e a longo prazo, almeja-se a melhoria de desempenho e o alcance de resultados individuais dos profissionais de secretariado executivo atuantes na UFPA, além da obtenção de avanços efetivos no apoio à aprendizagem da instituição estudada.

Como contribuições gerais, por ser um estudo pioneiro, poderá ampliar as reflexões sobre a importância da discussão nas instituições de ensino e na sociedade. A relevância teórica está fundamentada na contribuição para a literatura nacional, para a pesquisa secretarial e para os estudos empíricos não gerenciais sobre aprendizagem. Destaca-se ainda a aplicação de um instrumento já testado e validado, mas pouco explorado em outros estudos.

Para futuros estudos, sugere-se a realização de análises qualitativas, para perceber os motivos pelos quais o suporte à aprendizagem informal ocorre de determinado modo e é percebido de maneira diferente por profissionais da mesma categoria profissional e pertencentes à mesma instituição.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; BORGES-ANDRADE, J. E. Aprendizagem Humana em Organizações de Trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2011. p. 237-275.

ABBAD, G. S. et al. Suporte à transferência de treinamento e suporte à aprendizagem. In: G. ABBAD, L. et al. (Org.). **Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação**: Ferramentas para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2012. p. 244-263.

BISPO, M. de S.; MELLO, A. S. A miopia da aprendizagem coletiva nas organizações: existe uma lente para ela? **Gestão & Planejamento**, v. 12, n. 3, p. 728-745, 2012.

CAMILLIS, P. K.; ANTONELLO, C. S. Um estudo sobre os processos de aprendizagem dos trabalhadores que não exercem função gerencial. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 2, art. 218, p. 4-42, 2010.

COELHO JÚNIOR, F.A.; BORGES-ANDRADE, J.E. Re-validação de escala de suporte à aprendizagem informal no trabalho. In: **Anais do XXXII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

_____. **Uso do conceito de aprendizagem em estudos relacionados ao trabalho e organizações**. Paidéia, Ribeirão Preto, v. 18, n. 40, p. 221-234, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v18n40/02.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

COELHO JR., F.A. **Avaliação de Treinamento a Distância:** Suporte à Aprendizagem e Impacto do Treinamento no Trabalho. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

COELHO JR., F. A.; ABBAD, G.; TODESCHINI, K. Construção e validação de uma escala de suporte à aprendizagem no trabalho em uma instituição bancária brasileira. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v.5, nº 2, p. 167-196, 2005.

COELHO JR., F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Suporte à aprendizagem informal no trabalho. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Org.). **Ferramentas de Diagnóstico para Organizações e Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, v. 1, p. 261-271, 2015.

COELHO JR., F.; MOURÃO, L. Suporte à Aprendizagem Informal no Trabalho: uma Proposta de Articulação Conceitual. RAM, **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 6, ed. especial, 2011.

CONLON, T J. A review of informal learning literature, theory and implications for practice in developing global professional competence. **Journal of European Industrial Training**, v. 28, n. 2-4, p. 283-295, 2004.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3.ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2010.

DURANTE, D. G. Aprendizagem e conhecimento organizacional: contribuições à visão holística da gestão secretarial. In: SCHUMACHER, A. J.; PORTELA, K. C. A. (Org.). **Gestão Secretarial: o desafio da visão holística**. Cuiabá: Adeptus, 2009. p. 135-155.

ERAUT, M. Informal learning in the workplace. **Studies in Continuing Education**, v. 26, n.2, p. 247-273, 2004.

FÁVERO, L. P et al. **Análise de dados:** modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FLACH, L.; ANTONELLO, C. S. A teoria sobre Aprendizagem Informal e suas implicações nas organizações. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, v. 8, n. 2, p. 193-208, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAIR JR et al. **Análise multivariada de dados**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MARINHO, A.P. (Org.). **Competências Especiais para o Desenvolvimento Contínuo do Profissional de Secretariado Executivo**. São Paulo: SinSesp, 2014.

MARSICK, V. J.; WATKINS, K. **Informal and Incidental Learning in the Workplace**. London and New York: Routledge, 1990.

_____. Informal and Incidental Learning. **New Directions for Adult and Continuing Education**, v. 89, p. 25-34, 2001.

MATA, M.A. O papel do secretário executivo na estrutura organizacional e na condução das relações humanas. In: SCHUMACHER, A. J.; PORTELA, K. C. A. (Org.). **Gestão Secretarial: o desafio da visão holística**. Cuiabá: Adeptus, 2009. p.221-245.

MATTOS, C. A. C. et al. Serviços médicos-hospitalares: fatores de satisfação de um hospital público de Belém do Pará. **Pretexto**, Belo Horizonte Impresso, v. 11, p. 90-110, 2011.

OLIVEIRA, A. J. G. R.; LOHMANN, M. R. O profissional de Secretariado Executivo no suporte à gestão escolar. **Revista Intersaberes**, Curitiba, ano 5, n. 9, 2010.

POZO, J. I. A sociedade da aprendizagem e o desafio de converter informação em conhecimento. **Pátio Revista Pedagógica**, ano VIII, n. 31, p. 8-11, 2004.

REATTO, D.; GODOY, A. S. A Aprendizagem Informal no Setor Público: Foco nas Interações Sociais e Contexto Organizacional. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 1, p. 17-36, 2017.

_____. Produção sobre aprendizagem informal nas organizações no Brasil: mapeando o terreno e rastreando possibilidades futuras. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 21, n. 1, p. 57-88, 2015.