



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
CAMPUS DO PANTANAL  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**



**LUANA SALDIVAR BARBOSA ALMEIDA**

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE MATO GROSSO DO SUL**

**CORUMBÁ-MS  
2022**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LUANA SALDIVAR BARBOSA ALMEIDA**

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE MATO GROSSO DO SUL**

Monografia apresentada ao curso de  
Administração da Universidade Federal de  
Mato Grosso do Sul, para obtenção do título de  
bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dr. Fernando Thiago

**CORUMBÁ-MS  
2022**

**LUANA SALDIVAR BARBOSA ALMEIDA**

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE MATO GROSSO DO SUL**

Monografia do Curso em Administração, submetido à Banca Examinadora composta pelos Professores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Graduado.

Aprovado em: 24/11/2022.

---

Prof. Dr. Fernando Thiago

---

Prof. Dr. Leonardo de Oliveira Dresch

---

Profª. Dra. Livia Amorim Cardoso

**CORUMBÁ – MS  
2022**

## RESUMO

A avaliação de desempenho é uma ferramenta da Gestão de pessoas que tem crescido no setor público, visando melhorar o envolvimento dos funcionários na organização e auxiliá-los a alcançar níveis de desempenhos elevados. Desse modo, considerando o desempenho e o desenvolvimento dos servidores públicos, que são os principais responsáveis pelo alcance dos resultados na esfera pública, o trabalho tem como objetivo analisar a relação entre a progressão na carreira e o desempenho dos servidores docentes da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, tendo como base a Avaliação de desempenho publicada na Portaria n. 481-PROGEP/UFMS, de 9 de junho de 2022. Para isso, a pesquisa tem como metodologia, quanto a abordagem do problema, um estudo quantitativo, quanto aos fins, descritivo e uma análise documental e estatística dos dados presentes na Portaria. Os dados indicaram que independente da classe do cargo em que o docente se encontra, o mesmo continua se empenhando, pois, a sua nota de avaliação de desempenho constitui um meio para o seu bem-estar, e não apenas para a sua progressão na carreira.

**Palavras Chave:** Gestão de pessoas, avaliação de desempenho, docente.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 REVISÃO DE LITERATURA .....	8
2.1 GESTÃO DE PESSOAS .....	8
2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	9
2.2.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA .....	9
3 MATERIAIS E MÉTODOS.....	12
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	14
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	18
6 REFERÊNCIAS .....	19

## 1 INTRODUÇÃO

As transformações que vem ocorrendo no mundo têm acontecido cada vez mais rápidas e intensas, impactando as organizações. Essas mudanças proporcionam ambientes de trabalho instáveis e exigem por parte da organização constantes ajustes para garantir a sua sobrevivência e também o crescimento (LEITE *et al.*, 2015). Dentre as estratégias adotadas nesse intuito, a Gestão de pessoas tem ganhado uma atenção especial direcionada ao comprometimento dos indivíduos, contemporaneamente considerados fontes das organizações.

Portanto, o comprometimento contribui para se alcançar melhores resultados na organização, além de satisfação com o trabalho, redução de custos, queda de rotatividade e também ocasiona um melhor desempenho dos seus colaboradores (ROMAN *et al.*, 2012).

Diante disso, o sucesso de uma organização, seja ela pública ou privada, está relacionado diretamente com a atuação dos indivíduos que a compõem, e uma posição importante na estrutura dessa organização está a Gestão de pessoas. Conforme Santos *et al.* (2016), a gestão de pessoas ganhou uma ampliação da perspectiva de atuação nos últimos tempos, e além da sua responsabilidade, aumentou também o nível de cobrança e expectativa de retorno a partir de uma postura mais dinâmica e estratégica.

Uma ferramenta de auxílio à Gestão de pessoas, é a avaliação de desempenho. Ela detecta os desvios entre o planejamento e a realidade da empresa, e ajuda a perceber o quanto a organização necessita ou pode melhorar entre suas ações e estratégias em relação aos efeitos pretendidos (CARDOZO, 2014). A avaliação analisa e mede o desempenho das pessoas e dos sistemas que estão na organização, sendo um mecanismo de apoio à Gestão. Além disso seu principal objetivo é melhorar o envolvimento dos funcionários na organização auxiliando-os a alcançar níveis de desempenhos elevados (SILVA, 2013).

Dentro do setor público, percebe-se nos últimos anos, um aumento significativo de estudos acerca da Gestão de pessoas e utilização da ferramenta de avaliação de desempenho, sobre as dimensões a considerar, sua utilidade na instituição e os fatores que determinam a sua aplicação e implementação na esfera pública (PEIXOTO, 2009).

Ao se tratar do processo de avaliação de desempenho no setor público federal, existem legislações obrigatórias, a Lei 12.772 de 28 de dezembro de 2012 dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal sobre a carreira do magistério e a Portaria do MEC nº 554 de 20 de junho de 2013 estabelece as diretrizes

gerais para o processo de avaliação de desempenho para fins de progressão e de promoção dos servidores. Contudo, cada instituição possui certa autonomia em seus procedimentos. Determinadas universidades levaram tempo para desenvolver e executar modelos de avaliação e embora definidas, há casos de instituições que executam de modo a atender uma exigência legal e não como um mecanismo efetivo de gestão (BAPTISTA; SANÁBIO, 2014).

Na Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS), instituição que será estudada na presente monografia, a Resolução que normatiza os procedimentos de avaliação docente, progressão e promoção funcionais, aceleração da promoção, reposicionamento por titulação e Retribuição por Titulação é a Nº 41, de 28 de março de 2018.

Diante do exposto, e partindo da premissa de que há uma pressão da sociedade cada vez mais crescente por serviços públicos de qualidade, considerando o desempenho e o desenvolvimento dos servidores públicos, que são os principais responsáveis pelo alcance dos resultados. Principalmente quando se tratamos de docentes de universidades públicas, o trabalho tem como objetivo analisar a relação entre a progressão na carreira e o desempenho dos servidores docentes, tendo como base a Avaliação de desempenho publicada na Portaria Nº 481-PROGEP/UFMS, de 9 de junho de 2022.

Para tanto, esta monografia está estruturada após esta introdução, com um referencial teórico acerca da gestão de pessoas, avaliação de desempenho e avaliação de desempenho na administração pública. Após descreve-se a metodologia utilizada na pesquisa e posteriormente apresenta-se os resultados obtidos, finalizando com as conclusões e as referências do estudo.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção serão apresentados os temas abordados para o estudo: gestão de pessoas, avaliação de desempenho e avaliação de desempenho na administração pública brasileira, essenciais para que se alcance os objetivos estabelecidos.

### 2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Em toda organização, seja ela pública ou privada, os recursos humanos são fundamentais para um bom desempenho dos seus funcionários, a fim de se alcançar êxito e ter os seus objetivos alinhados com a missão e a visão da instituição. Para isso, compreender o papel da Gestão de pessoas é fundamental, conforme Dutra (2016), a Gestão de pessoas é um conjunto de políticas e práticas que permitem conciliar as expectativas dentro da organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo. Logo, a Gestão de pessoas é uma função gerencial visando uma cooperação das pessoas a fim de se alcançar os objetivos organizacionais e individuais (GIL, 2016). Sendo assim, essencial para uma organização, pois as pessoas que a compõem são responsáveis pelo processo organizacional.

Portanto, investir nas pessoas é de suma importância. Sem as pessoas, não seria possível colocar a tecnologia para funcionar por mais inovadora que seja, as pessoas possuem virtudes para fazer uma empresa se tornar bem-sucedida, necessitam integralizar os objetivos a uma proposta coletiva, existem a expectativa de uma promoção, ao qual pode trazer um resultado vantajoso onde ambos os lados ganhem, as pessoas podem usar seus talentos em benefícios da empresa, e também há uma fidelidade com quem as valoriza e os dão oportunidades (GRAMIGNA, 2002).

Devido as mudanças que vem ocorrendo no mundo, o ambiente de trabalho também foi passando por grandes transformações que fazem com que seja necessária uma gestão de pessoas voltadas para essas mudanças (HENRIQUES *et al.*, 2012). E quando falamos de Administração Pública, a pressão no ente organizacional torna-se ainda maior, pois a sociedade vem exigindo do poder público uma atuação cada vez mais eficaz e eficiente voltada para o alcance de resultados, atendendo as necessidades da população.

Uma nova tendência na Gestão de pessoas no âmbito público, trouxe uma perspectiva com destaque no planejamento, na descentralização administrativa e política, na valorização e controle dos resultados. Portanto, uma administração voltada para o controle social e para o atendimento cliente-cidadão.

Para se cumprir com o que a administração gerencial propõe é preciso profissionalização, capacitação e desenvolvimento dos servidores, afim de garantir uma flexibilização na gestão organizacional e adequar uma nova administração pública.

Conforme Hondeghe *et al.* (2006) o setor público passou a utilizar a ferramenta de Gestão de pessoas por competência considerando que o indivíduo é o recurso principal no seio da organização e fonte de seu sucesso ou fracasso.

## 2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é um sistema formal de avaliação e revisão do comportamento das pessoas ou das equipes de trabalho em suas atividades profissionais (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016). Esse tipo de avaliação consiste em utilizar de maneira eficaz os processos organizacionais que determinam como estão desenvolvendo os servidores e a própria organização (VIEIRA, 2015).

Logo, a avaliação de desempenho é uma ferramenta utilizada pelas organizações, capaz de mensurar como está a qualidade do trabalho e também a atuação das atividades funcionais dos seus colaboradores, possibilitando uma comparação entre os resultados alcançados e os que se desejam alcançar.

Para Grillo (1982), a importância da avaliação de desempenho está em ajudar a desenhar e obter as informações necessárias sobre o comportamento das pessoas que trabalham na organização, auxiliando assim a implementação de um programa de recursos humanos adequado em qualquer organização. Ou seja, pela avaliação de desempenho podemos obter informações e subsídios necessários sobre o capital humano do ambiente de trabalho.

Por meio da avaliação de desempenho é possível obter um julgamento sistemático para fundamentar promoções, aumentos salariais, transferências e até mesmo demissões de funcionários. É por meio dela também que é possível comunicar aos funcionários como eles estão exercendo as suas atividades e também fazer *feedbacks* construtivos sobre mudanças de comportamentos, atitudes, habilidades e conhecimentos (FRANZ, 2007).

### 2.2.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

A avaliação de desempenho na administração pública brasileira, surgiu nos anos 70 e estava vinculada ao sistema de remuneração e desenvolvimento dos servidores públicos na carreira, vinculados à Lei 5.645/70 e ao Decreto 80.602/77, porém não

obtiveram êxito naquele momento, pois esta havia sido implementada para fins burocráticos (SANTOS; CARDOSO, 2001).

Em 1990 surge a Lei que trata do Regime Jurídico Único dos servidores públicos e civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, Lei 8.112/90. No art. 20 a lei prevê a avaliação de desempenho para a aprovação no estágio probatório, observando os fatores de assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, responsabilidade e produtividade. Posteriormente, foi implementado na esfera federal, regulamentos para a avaliação de desempenho individual vinculados ao pagamento de gratificações de desempenho já existentes (BAPTISTA; SANÁBIO, 2014).

As gratificações de desempenho anteriores a 1995, apesar de terem sido criadas com o intuito de avaliar o desempenho do servidor, desvirtuou-se ao longo do tempo, e passou a ser paga para todos os servidores com valores fixos, por conta da dificuldade para implementar mecanismos eficazes de avaliação (VELASCO; SILVA, 2010).

Atualmente, conforme Lotta (2002) a administração pública passa por um momento de redefinição de estruturas. Antes haviam ambientes extremamente técnicos, burocráticos e racionais, e hoje encontra-se exigências de renovação. A velha estrutura burocrática não encontra mais lugar quando se fala de uma organização onde se preza a qualidade na prestação de serviços.

O processo de avaliação de desempenho ganhou muita importância no setor público, se tornando uma ferramenta útil para trazer mais confiança ao processo de gestão e também à Gestão de pessoas no serviço público (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016). Apesar de ainda existir dificuldade, mesmo diante da necessidade de avaliar o desempenho do servidor, na resistência a esse instrumento, pelo fato da cultura organizacional no setor público associar que um resultado negativo da avaliação trará punições ao trabalhador (TROTSMANN; TIBÉRIO, 2012).

Diante desse novo cenário, a avaliação de desempenho passa a ser determinada pelo governo federal como um monitoramento ordenado e sucessivo do desempenho do servidor, enquanto integrante de uma equipe de trabalho e instituição, tendo como referência metas globais e intermediárias a serem alcançadas, dos órgãos e entidades que compõem um conjunto de carreiras e cargos (BAPTISTA; SANÁBIO, 2014).

A estruturação do plano de carreiras e cargos de Magistério Federal está incluída na Lei 12.772 de 28 de dezembro de 2012. No art. 12 dessa Lei, encontra-se que a progressão na carreira de Magistério ocorre com base em dois critérios estabelecidos,

cumulativamente, o cumprimento de interstício de 24 meses de efetivo exercício em cada nível e mediante aprovação em avaliação de desempenho.

Na Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul existe uma Resolução nº 91, que foi publicada em 20 de agosto de 2018, que estabelece os procedimentos do processo de avaliação docente, progressão e promoção funcionais, aceleração da promoção, reposicionamento por titulação e retribuição por titulação. Nessa Resolução consta uma tabela de pontuação da produção docente, dividida em quatro itens, onde cada item possui um nível máximo de pontuação.

O presente trabalho analisou a avaliação de desempenho dos servidores docentes da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul e do processo de como ela vem sendo realizada. Acredita-se que tal ferramenta contribui para a implantação do princípio da eficiência no setor público, aptidão do docente para o exercício de suas funções, seu desempenho ao exercê-las, além de produzir informações gerenciais capazes de contribuir para a política de Gestão de Pessoas.

Na próxima seção, tem-se a descrição do método utilizado para a construção desse estudo.

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

Para alcançar os objetivos delimitados no trabalho, a natureza da pesquisa intitula-se como quantitativa e descritiva. Segundo Gil (2012) as pesquisas descritivas visam apresentar características de determinado fenômeno ou população, ou ainda uma relação entre essas variáveis. Além disso a pesquisa descritiva é realizada para alcançar informações sobre as características de um determinado problema ou questão (COLLINS; HUSSEY, 2005).

Outro método utilizado foi a pesquisa documental trata-se do levantamento de fontes primárias, ou seja, aquelas que ainda não passaram por nenhuma análise ou estudo (MARCONI; LAKATOS, 2010). Essa pesquisa compreendeu, documento relativo a avaliação de desempenho de uma universidade pública, resoluções e portarias. Esses arquivos permitem compreender como a avaliação é realizada.

O universo da pesquisa, abrange uma amostra de 1.290 docentes da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, constante na Portaria n. 481-PROGEP/UFMS, de 9 de junho de 2022.

Para tratamento e análise dos dados presentes na Portaria, os mesmos foram exportados para o Excel e criou-se uma numeração crescente quanto ao nível de classificação dos docentes, sendo 1 para Classe A Auxiliar e 13 para a Classe E Titular. Cada classe possui as suas seguintes denominações conforme a Lei 12.772 de 28 de dezembro de 2021, no Quadro 1.

**Quadro 1.** Classes e denominações da Carreira de Magistério Superior

<b>Classe</b>	<b>Denominações</b>
A	Professor Adjunto A, se portador do título de doutor
	Professor Assistente A, se portador do título de mestre
	Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista
B	Professor Assistente
C	Professor Adjunto
D	Professor Associado
E	Professor Titular

Fonte: Elaboração própria

Os níveis em que o docente se encontra é importante para verificar a influência do seu nível em relação a sua Avaliação de desempenho. Além disso, os docentes foram separados na planilha conforme a sua lotação.

Conforme a Resolução n. 41, de 28 de março de 2018, a pontuação do relatório de Desempenho do docente é realizada obedecendo o seguinte critério, conforme disposto no Quadro 2.

**Quadro 2.** Pontuações máximas para Produção de Avaliação de desempenho do docente

<b>Atividades</b>	<b>Pontuação</b>
Atividades de Ensino da Educação Superior	Máx. 200 pontos
Atividades de Pesquisa, Extensão e Inovação	Máx. 80 pontos
Produção Intelectual	Máx. 100 pontos
Atividades Administrativas e de Representação	Máx. 50 pontos

Fonte: Elaboração própria

Em seguida, os dados foram submetidos às análises estatísticas de correlação de Pearson, que conforme Hair Jr., Babin, Money e Samouel (2005), mensura a associação linear entre duas variáveis. A correlação de Pearson é representada por um número chamado de coeficiente de correlação e este varia de -1,00 a +1,00, com o zero não representando nenhuma associação entre as duas variáveis. Foi calculado também o desvio padrão entre as pontuações da Avaliação de desempenho e a lotação em que o docente se encontra para avaliar se existe influência quanto ao seu local e desempenho.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O propósito desta pesquisa é analisar se existe alguma relação entre a progressão na carreira do servidor docente e a sua avaliação de desempenho. Assim, primeiramente será realizada uma análise de pontuações por cargo, e em seguida uma comparação entre as unidades que compõem a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS). A seguir será calculado o coeficiente de correlação de Pearson a fim de verificar se existem alguma correlação com as variáveis (cargo e pontuação).

Para fins de pesquisa, foram excluídos os casos em que a pontuação do docente está zerada, pois são casos de afastamento, ou outras situações que não necessariamente representam que o docente não teve nenhuma atividade.

A amostra totalizou 1290 professores, de todas as unidades que compõem a UFMS, com uma pontuação média de 278,80. A quantidade por cargo está descrita na Tabela 1 e pontuação por unidade encontra-se na Tabela 2.

**Tabela 1.** Pontuação por cargo

<b>Cargos</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Adjunto A1/Assistente/Auxiliar	51	4,0	250,80	85,24
Adjunto A2/Assistente A/Auxiliar2	74	5,7	263,50	89,75
Assistente 1	19	1,5	160,26	50,37
Assistente 2	30	2,3	183,34	40,49
Adjunto 1	178	13,8	272,14	91,09
Adjunto 2	133	10,3	299,37	88,52
Adjunto 3	205	15,9	283,03	83,50
Adjunto 4	138	10,7	257,56	75,15
Associado 1	91	7,1	295,06	77,85
Associado 2	79	6,1	296,22	81,19
Associado 3	102	7,9	313,83	78,41
Associado 4	100	7,8	298,42	78,58
Titular	90	7,0	276,55	82,60
<b>Total</b>	<b>1290</b>	<b>100,0</b>	<b>278,80</b>	<b>86,22</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que na Tabela 1, pontuação por cargo, que a classe de docentes que possui uma maior média de desempenho 313,83 é o cargo Associado 3, que corresponde a cerca de 102 docentes e um desvio padrão de 78,41 em relação à média. O cargo Associado 3, conforme Lei 12.772/12 trata-se do docente que possui o título de doutor e que já havia sido aprovado no processo de avaliação de desempenho, essa pontuação alta, possivelmente se dá ao fato de que os docentes dessa categoria estão mais próximos de atingir o cargo de Titular que é o mais alto da carreira docente e consequentemente o que possui a maior remuneração. Conforme argumenta Pontes (2002), o plano de carreira ou de cargos está ligado com a avaliação de desempenho, pois é por meio da avaliação de

desempenho que o delineamento das trajetórias dos colaboradores dentro das organizações vai sendo traçado. Em contrapartida a menor pontuação encontrada foi no cargo de Assistente 1, com 160,26 pontos, contando com 19 docentes nesse cargo e um desvio padrão de 50,37 em relação à média. O cargo de Assistente 1, conforme Lei 12.772/12 trata-se do docente que possui título de mestre.

O cargo que possuiu o maior desvio padrão, é o de Adjunto 1 que obteve 91,09 de desvio, isso significa que os valores amostrais desse cargo estão bem distribuídos em torno da média. Já o cargo que alcançou o menor desvio padrão, foi o de Assistente 2, ou seja, os valores das pontuações desse cargo estão condensados mais próximos da média, obtendo uma precisão maior dos dados.

Cabe ressaltar, que o cargo de Titular, último nível da carreira do docente, atingiu uma média de desempenho de 276,55, ou seja, os 90 docentes que já estão no cargo de Titular continuam a obter um bom índice médio de avaliação de desempenho, mesmo com o desvio padrão sendo de 82,60.

Jesus (2007) pondera que a avaliação de desempenho do docente constitui um meio para o seu bem-estar, na medida em que a auto avaliação mais elevada do desempenho do professor relaciona-se significativamente com o seu maior empenho profissional, maior orientação do projeto para continuar na docência, além de uma percepção positiva dos resultados profissionais. Esse fato, pode explicar o motivo das pontuações de avaliação de desempenho serem maiores com os docentes que já possuem mais tempo de efetivo exercício, em relação aos que estão entrando ou iniciando a carreira agora.

Em uma universidade privada de São Paulo, Costa, Chiuzi e Dutra (2013) chegaram à conclusão de que, quando se trata de política de recompensa, ainda que existam segmentos diferentes do ambiente educacional, para os professores, o fator salarial não é tão representativo quando se trata de empenho e dedicação adicional em prol da organização. Ao comparar com o contexto de uma universidade pública, a remuneração é conhecida desde o momento do ingresso no cargo, assim como estabilidade e o valor ofertado pelo mercado, ainda assim, para os autores a variável não mostra significativa nas dimensões de comprometimento com a organização.

Na Tabela 2, está a distribuição de pontuação de avaliação de desempenho dos docentes por unidades.

**Tabela 2.** Pontuação por unidade.

<b>Unidade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
CPAN	99	7,7	260,47	87,98
CPAQ	63	4,9	279,30	78,81
CPAR	26	2,0	267,47	72,47
CPCX	33	2,6	241,16	78,27
CPNA	27	2,1	272,74	62,36
CPNV	25	1,9	327,45	69,57
CPPP	21	1,6	215,59	76,44
CPTL	183	14,2	275,25	84,28
ESAN	42	3,3	263,09	87,12
FAALC	58	4,5	299,46	82,03
FACFAN	41	3,2	325,22	73,45
FACH	53	4,1	282,46	78,69
FACOM	52	4,0	261,48	77,52
FADIR	28	2,2	309,93	97,45
FAED	63	4,9	289,30	88,37
FAENG	95	7,4	272,38	82,04
FAMED	75	5,8	213,92	93,73
FAMEZ	37	2,9	339,18	74,98
FAODO	24	1,9	261,59	63,63
INBIO	72	5,6	300,19	80,38
INFI	30	2,3	294,92	95,18
INISA	47	3,6	318,92	79,82
INMA	39	3,0	261,33	86,58
INQUI	27	2,1	314,09	68,63
CPCS	30	2,3	293,76	76,81
<b>Total</b>	<b>1290</b>	<b>100,0</b>	<b>278,80</b>	<b>86,22</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A FAMEZ (Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia) é a unidade que possui uma média de desempenho docente de 339,18 e o seu desvio padrão é de 74,98, é importante salientar sobre a quantidade de docentes em cada unidade. Unidades que possuem mais docentes e um desvio padrão muito alto significa que há uma variância de pontuação de desempenho maior em relação ao valor da pontuação média. Na FAMED (Faculdade de Medicina) foram contabilizados 75 docentes e a média de avaliação de desempenho foi de 213,92, a menor média entre as unidades e um dos maiores desvios padrões 93,73. Todas as unidades obtiveram um valor médio maior que 200 pontos.

Das 25 unidades presentes na tabela 4, sete delas possuíram uma média acima de 300 pontos. Os docentes das demais unidades, obtiveram uma pontuação de avaliação de desempenho maior que 200 e menor que 300. Conforme a Resolução n° 41/2018 a pontuação mínima para a classe A é de 140 pontos e a pontuação mínima para a Classe E é de 200 pontos, todas as unidades tabeladas, independente da Classe atingiu a pontuação exigida para que o docente adquira a promoção.

A Tabela 3 apresenta os resultados de coeficiente de correlação de sete unidades e da soma de todas as unidades, as demais não foram significantes, portanto não estão incluídas na tabela.

**Tabela 3.** Correlação significativa entre cargo e pontuação por unidade

<b>Unidades</b>	<b>Correlação de Pearson</b>
Todas	0,164**
CPTL	0,160*
FAALC	0,358**
FAED	0,400**
FAMED	0,445**
INFI	-0,398*
INQUI	0,505*
CPCS	0,445*

Legenda: \*\*significância em 0,01

\* significância em 0,05

Conforme Hair Jr., Babin, Money e Samouel (2005), para se identificar correlação significativa, o coeficiente de correlação deve ser superior a 0,500, para a significância de 0,05. Assim, verifica-se uma correlação moderada entre o cargo e a pontuação (0,505) na unidade INQUI (Instituto de química), essa correlação significa que quanto maior é a classe em que o docente se encontra, maior é a sua pontuação na avaliação de desempenho. Outro fato interessante, foi a correlação negativa (-0,398) da unidade INFI (Instituto de física), que denota que as correlações são inversamente proporcionais, ou seja, a medida em que aumenta a classe do docente, a sua pontuação na avaliação de desempenho diminui.

Para a significância de 0,01 todas as unidades, além da FAALC (Faculdade de artes, letras e comunicação), FAED (Faculdade de educação) e FAMED (Faculdade de medicina) apresentaram uma correlação significativa entre o cargo e a pontuação na avaliação de desempenho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou analisar a relação entre a progressão na carreira e o desempenho dos servidores docentes, tendo como base a Avaliação de desempenho publicada na Portaria Nº 481-PROGEP/UFMS, de 9 de junho de 2022. Considerando que a avaliação de desempenho é uma ferramenta da Gestão de Pessoas, buscou ainda por meio de achados teóricos, resoluções e portarias, verificar a aplicabilidade da avaliação de desempenho nos docentes. Os métodos utilizados demonstraram-se eficientes, embora nem todas as unidades presentes na Portaria, ao serem submetidas pelas análises estatísticas de correlação de Pearson tenha apresentado níveis de significância suficientes para o estudo.

Diante dos resultados, foi identificado que na totalidade da amostra de 1290 docentes a pontuação média na avaliação de desempenho foi de 278,80 pontos. Dos 14 cargos analisados, o cargo que obteve maior pontuação média de desempenho 313,83 com desvio padrão de 78,41, foi a de Associado 3. Seguido pela pontuação de Adjunto 2, com 299,37 de média e o desvio padrão de 88,52. O que pode ser explicado pelo fato de que independente da classe do cargo em que o docente se encontra, o mesmo continua se empenhando, pois, a sua nota de avaliação de desempenho constitui um meio para o seu bem-estar, e não apenas para a sua progressão na carreira.

Ao avaliar os resultados da correlação de Pearson, das 25 unidades que compõem a UFMS, apenas sete delas possuíram significância suficiente para discussão. Seis unidades obtiveram uma correlação positiva em que quanto maior for a classe em que o docente se encontrar, maior será a sua pontuação na avaliação de desempenho e uma unidade obteve uma correlação negativa em que a medida que aumenta a classe do docente, a sua pontuação na avaliação de desempenho diminui.

Como limitações do estudo está a não generalização dos dados para as demais universidades, visto que os dados aqui estudados, refletem apenas os resultados da Avaliação de desempenho dos docentes da UFMS e do ano de 2021.

Para sugestões de estudos futuros sugiro uma verificação da percepção dos docentes de diferentes níveis de classes e unidades referente à avaliação de desempenho, seu nível de satisfação e sugestões para melhoria.

## 6 REFERÊNCIAS

BRASIL, **Decreto nº 80.602**, de 24 de outubro de 1977. Regulamenta a aplicação dos institutos da Progressão Funcional e do Aumento por Mérito. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 out. 2022.

BRASIL, **Lei nº 5.645**, de 10 de dezembro de 1970. Estabelece diretrizes para a classificação de cargos do Serviço Civil da União e das autarquias federais, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 out. 2022.

BRASIL, **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília.

BRASIL, **Lei nº 12.772**, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 out. 2022.

CARDOZO, H. L. G. **Características dos sistemas de controle gerencial de universidades brasileiras**: estudo de casos de universidades localizadas no Estado do Rio de Janeiro. Dissertação. Mestrado em Administração. Universidade do Grande Rio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. 2014.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman. 2005.

COSTA, L. V.; CHIUZI, R. M.; DUTRA, J. S. Relações entre percepção de sucesso na carreira e comprometimento organizacional: um estudo com professores do ensino superior de Administração. **Revista de Administração da Unimep**, v. 11, n. 2, p. 103-118, 2013.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. 2. São Paulo: Atlas, 2016.

FRANZ, Paulo. **A avaliação de desempenho como instrumento de motivação**. 2007. 48 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Curitiba, 2007. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/14189>. Acesso em: 10 out. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. 5ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão de talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

GRILLO, A. N. Avaliação de Desempenho: a experiência brasileira na Administração Pública. **Revista de Administração**, v. 17, n. 1, p. 24-38, 1982. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/19260/avaliacao-de-desempenho--a-experiencia-brasileira-na-administracao-publica>. Acesso em: 10 out. 2022.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre:Bookman, 2005.

HENRIQUES, A.; SAWITZKI, R.; WEBER, T.; GARAY, A. Gestão de pessoas: desvendando a caixa-preta em pleno voo. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 2, p. 254-277, 2012.

HONDEGHEM, Annie; HORTON, Sylvia; SCHEEPERS, Sarah. Modelos de gestão por competências na Europa. **Revista do Serviço Público**, v.57, n.2, 2006.

JESUS, Saul Neves de. A avaliação dos professores como processo de desenvolvimento pessoal e profissional. In: MELO, Marcos Muniz (Org). **Avaliação na educação**. Pinhais: Editora Melo, 2007.

LEITE, A. M. A. A.; FERREIRA FILHO, J.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M.; PESSOA, M. N. M. Visão compartilhada e comprometimento organizacional: um estudo de caso na EMBRACON - Empresa Brasileira de Consórcios. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 8, n. 3, p. 482-498, jul./set. 2015.

LIMA FILHO, W. A. L. **Processo de Ensino-aprendizagem**: Uma análise do desempenho de alunos no curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas. Monografia. Universidade Federal de Alagoas. Maceió, 2021. Disponível em: < <https://www.repositorio.ufal.br/bitstream/riufal/7785/1/.pdf>>. Acesso em 15 out. 2022.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. 7ed.3 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

Ministério da Educação. **Portaria nº 554**, de 20 de junho de 2013. Estabelece as diretrizes gerais para o processo de avaliação de desempenho para fins de progressão. Brasília: MEC, 2013. Disponível em: < [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/30686939/do1-2013-06-21-portaria-n-554-de-20-de-junho-de-2013-30686935](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/30686939/do1-2013-06-21-portaria-n-554-de-20-de-junho-de-2013-30686935)>. Acesso em: 10 out. 2022

LOTTA, Gabriela Spanguero. Avaliação de desempenho na área pública: perspectivas e propostas frente a dois casos práticos. **RAE** eletrônica, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 1-12, dez. 2002. Disponível em:

[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S167656482002000200012&lang=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167656482002000200012&lang=pt). Acesso em: 10 out. 2022.

OLIVEIRA, José Arimatés de; MEDEIROS, Maria da Penha Machado de. **Gestão de Pessoas no Setor Público**. 3. ed. Florianópolis: Capes, 2016. 180 p.

PEIXOTO, A. **O impacto da avaliação do desempenho nos sistemas de controlo de gestão das autarquias: o caso da câmara municipal de vila flor**. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia: Universitário do Porto. Porto, Portugal. 2009.

PONTES, R. B. **Avaliação de desempenho nova abordagem: métodos de avaliação individual e de equipes (8a ed.)**. São Paulo: LTR Editora Ltda, 2002.

ROMAN, S.; STEFANO, S. R.; ANDRADE, S. M.; ZAMPIER, M. A. Análise do comprometimento organizacional e sua natureza em relação aos funcionários públicos municipais. **Gestão & Regionalidade**, v. 28, n. 84, p. 5-19, 2012.

SANTOS, M. S. C.; ANDRADE, A. F.; SOUSA, A. S.; MOREIRA, I. O. Comportamento organizacional: um estudo sobre o comprometimento organizacional numa empresa de material de construção. **Revista RaUnP**, Natal, v. 8, n. 2, p. 20-33, maio 2016.

SILVA, V. R. J. **A avaliação do desempenho e mudança em contabilidade em gestão: o caso da Direção Regional da Administração Educativa da Região Autónoma da Madeira**. Dissertação de Mestrado. Instituto Politécnico de Bragança. Bragança, Portugal. 2013.

TROTTMANN, P.; TIBÉRIO, A. A. Inovação na política de avaliação de desempenho na Prefeitura do Município de São Paulo e seus desafios. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 3, n. 1, p. 453-473, 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31197/inovacao-na-politica-de-avaliacao-de-desempenho-na-prefeitura-do-municipio-de-sao-paulo-e-seus-desafios/i/pt-br>. Acesso em: 10 out. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL (UFMS). **Resolução N° 41**, de 28 de março de 2018. Normatiza os procedimentos de avaliação docente, progressão e promoção funcionais, aceleração da promoção, reposicionamento por titulação e Retribuição por Titulação. Disponível em: <<https://boletimoficial.ufms.br/bse/publicacao?id=315834>>. Acesso em: 10 out. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL (UFMS). **Portaria N° 481-PROGEP/UFMS**, de 9 de junho de 2022. Homologar o resultado final do Relatório de desempenho docente referente ao ano de 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL (UFMS). **Resolução N° 91**, de 20 de agosto de 2018. Tabela de produção da pontuação docente. Disponível em: < <https://cppd.ufms.br/files/2022/04/RESOLUCAO-CD-n-91-de-20-08-2018.-1-3.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2022.

VELASCO, Simone; SILVA, Marcela. **Sistemática da Avaliação de Desempenho na Administração Pública Federal**, São Paulo 2010.

VIEIRA, Sueli Mendes. **Gestão Estratégica de Pessoas na Administração Pública: um estudo de caso na secretaria municipal de saúde de brumado/Ba.: Um Estudo de Caso na Secretaria Municipal de Saúde de Brumado/BA**. NAU SOCIAL, [S. L.], v. 5, n. 9, p. 83-95, nov. 2014/ abr. 2015. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/31308/18655>. Acesso em: 10 out. 2022.



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



### ATA DE DEFESA DE TCC

Aos 24 dias do mês de novembro de 2022, às 19 horas, em sessão pública, no edifício sede do Sebrae Pantanal, na presença da Banca Examinadora presidida pelo(a) Docente Fernando Thiago e composta pelos examinadores Leonardo de Oliveira Dresch e Lívia Amorim Cardoso, o(a) discente Luana Saldivar Barbosa Almeida apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "Avaliação do desempenho docente da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul", como requisito curricular indispensável à obtenção do título de Bacharel em Administração. Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela aprovação com recomendações do trabalho divulgando o resultado formalmente ao(a) discente e demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei esta ata assinada por mim, pelo discente e pelos demais examinadores.

Observações:

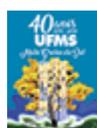
Presidente da banca e orientador: Fernando Thiago. Assinatura.

Examinador(a): Leonardo de Oliveira Dresch. Assinatura.

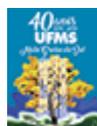
Examinador(a): Lívia Amorim Cardoso. Assinatura.

Discente: Luana Saldivar Barbosa Almeida. Assinatura.

Corumbá/MS, 24 de novembro de 2022.



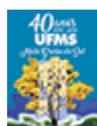
Documento assinado eletronicamente por **Fernando Thiago, Professor do Magisterio Superior**, em 25/11/2022, às 08:53, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Livia Amorim Cardoso, Professora do Magistério Superior**, em 25/11/2022, às 09:02, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Leonardo de Oliveira Dresch, Professor do Magisterio Superior**, em 25/11/2022, às 09:35, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luana Saldivar Barbosa Almeida, Usuário Externo**, em 26/11/2022, às 13:11, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **3687820** e o código CRC **DCEB17EE**.

---

## COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO

Av. Rio Branco, 1270

Fone:

CEP 79304-020 - Corumbá - MS

---

**Referência:** Processo nº 23449.000665/2021-92

SEI nº 3687820



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



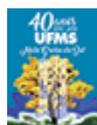
### TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC

Eu, Luana Saldivar Barbosa Almeida, discente regularmente matriculado(a) sob RGA nº 2019.0547.025-8 no Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campus do Pantanal, Corumbá-MS, autorizo que a IES divulgue a obra intitulada: "Avaliação do desempenho docente da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul" Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, defendido e aprovado em 24/11/2022. Autorizo a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campus do Pantanal, a disponibilizar na rede mundial de computadores (Internet) e no repositório institucional, permitindo a reprodução, por meio eletrônico dessa obra, a partir da data de defesa.

Corumbá-MS, 24 de novembro de 2022.

---

Assinatura do(a) discente.



Documento assinado eletronicamente por **Luana Saldivar Barbosa Almeida, Usuário Externo**, em 26/11/2022, às 13:12, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **3687849** e o código CRC **3CF8A92D**.

### COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO

Av. Rio Branco, 1270

Fone:

CEP 79304-020 - Corumbá - MS

---

Referência: Processo nº 23449.000665/2021-92

SEI nº 3687849