

Líderes do Amanhã: O impacto de um treinamento na autopercepção de novos líderes públicos

Vinícius Cassio Barqueiro (viniciucb@insper.edu.br)

Apresentação no III Encontro de Pesquisa da Pós-Graduação Stricto Sensu da Enap

Brasília, julho de 2026

Prólogo

Em 8 de julho de 2026 tive a oportunidade de apresentar os resultados da minha dissertação do Mestrado Profissional em Administração do Insper no III Encontro de Pesquisa da Pós-Graduação Stricto Sensu da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), em Brasília.

A pesquisa foi realizada sob orientação do Prof. Dr. Gustavo Moreira Tavares e coorientação da Profa. Dra. Juliana Costa de Carvalho junto ao Núcleo de Pessoas no Setor Público do Centro de Gestão e Políticas Públicas do Insper.

Acessar
dissertação
completa:



Neste arquivo, faço uma síntese executiva da pesquisa. Os detalhes, incluindo referências e metodologia completa, podem ser encontrados no arquivo completo da dissertação, disponível no Repositório Institucional do Insper.

Síntese executiva

Organizações públicas enfrentam desafios crescentes para entregar serviços de qualidade, implementar políticas e coordenar equipes em contextos complexos. Nesse cenário, a formação de lideranças ganha relevância, mas ainda há escassez de evidências robustas sobre a efetividade de programas desse tipo no setor público.

Esta pesquisa examinou o programa Líderes do Amanhã, do Governo do Estado de Goiás, voltado a servidores interessados em futuras posições de liderança. A análise acompanhou 69 participantes antes e depois do treinamento, comparando 35 servidores que fizeram o curso com 34 que não o fizeram.

O estudo avaliou quatro dimensões psicológicas consideradas centrais para a prontidão para liderar: identidade de liderança, autoeficácia de liderança, motivação para liderar e preocupações sobre liderar. Também investigou se a experiência prévia em cargos formais de liderança e a Motivação para o Serviço Público (PSM) alteravam a magnitude dos efeitos do programa.

Por que esta pesquisa importa

A liderança influencia o desempenho das organizações públicas, a satisfação e o bem-estar dos servidores. Embora treinamentos de liderança apresentem resultados positivos em diferentes contextos, a maior parte das evidências disponíveis ainda vem do setor privado.

Isso deixa uma lacuna importante: ainda sabemos pouco sobre a efetividade de programas de desenvolvimento de líderes no setor público, sobre quais dimensões tendem a mudar primeiro e sobre quem se beneficia mais dessas iniciativas.

O programa e o que foi avaliado

O Líderes do Amanhã é uma das etapas do Programa LiderAção, da Escola de Governo do Estado de Goiás. A etapa foi desenhada para servidores que desejam se preparar para futuras oportunidades de liderança. O programa combina aulas teóricas, autoconhecimento, discussão de desafios reais, atividades práticas e aprendizagem entre pares.

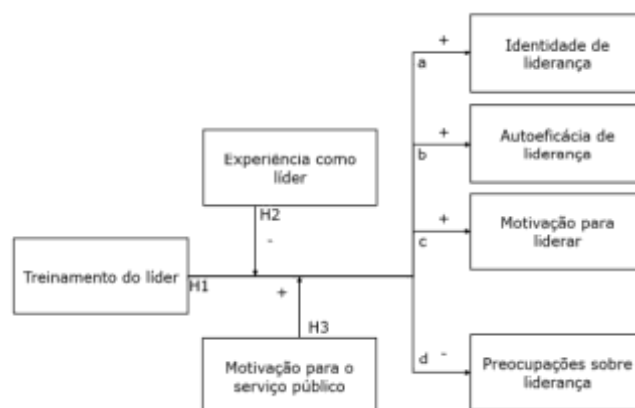
**LIDER
AÇÃO**

Esses componentes são coerentes com a literatura sobre treinamentos eficazes de liderança, que destaca a combinação entre conteúdo conceitual, prática, reflexão e feedback como condição favorável para produzir mudanças.

O que foi medido

O estudo avaliou quatro aspectos psicológicos importantes para o desenvolvimento de lideranças:

- **Identidade de liderança:** em que medida a pessoa se vê como líder.
- **Autoeficácia de liderança:** confiança na própria capacidade de liderar.
- **Motivação para liderar:** Disposição para assumir papéis de liderança.
- **Preocupações sobre liderar:** receios de fracassar, prejudicar o equilíbrio vida-trabalho ou causar danos a terceiros.



A pesquisa também investigou se a **experiência prévia de liderança** e a chamada **Motivação para o Serviço Público**, isto é, o desejo de contribuir para a sociedade por meio do trabalho no setor público influenciariam os resultados do treinamento.

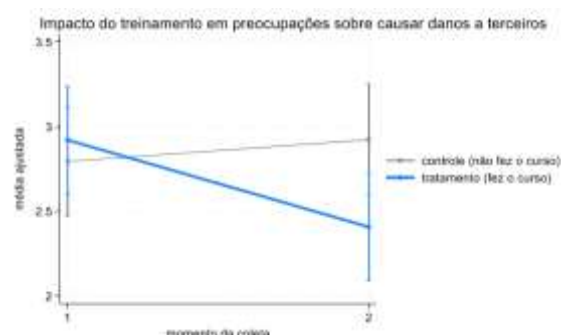
Como a pesquisa foi conduzida

O desenho empregado foi quase experimental, com coletas antes e depois do programa e grupo de controle. Foram utilizados questionário online, análises documentais e entrevistas com lideranças do curso para contextualizar a intervenção.

A qualidade das medidas foi verificada por análise fatorial confirmatória, com ajuste adequado, e por indicadores de consistência interna acima dos níveis usualmente recomendados.

Principais resultados

O resultado mais consistente foi a redução estatisticamente significativa das preocupações associadas ao exercício da liderança, sobretudo do receio de causar danos a terceiros. O programa também reduziu o índice agregado de preocupações sobre liderar.



Para identidade de liderança, autoeficácia e motivação para liderar, os resultados não forneceram evidência estatística suficiente para concluir que o treinamento tenha produzido mudanças médias na amostra como um todo.

Houve indícios de que participantes sem experiência formal de liderança possam ter apresentado ganhos mais intensos em identidade e autoeficácia, mas essas evidências foram marginais e devem ser interpretadas com cautela.

Não houve evidência consistente de que a experiência prévia ou a Motivação para o Serviço Público (PSM) alterassem de forma robusta os efeitos do programa.

O que os resultados significam

O desenvolvimento começa pela forma como a pessoa se percebe. A identidade de liderança parece ser um dos primeiros resultados esperados de uma intervenção formativa, embora neste estudo a evidência tenha sido apenas sugestiva.

Reduzir barreiras psicológicas também é desenvolver líderes. Os achados mostram que experiências formativas podem diminuir receios associados ao exercício da liderança, especialmente quando o receio principal é o de causar dano a terceiros.

O estágio da trajetória importa. Neste estudo, a experiência prévia pareceu mais informativa do que a motivação para o serviço público para explicar diferenças de resposta, embora sem moderar os efeitos de modo estatisticamente robusto.

Implicações para a gestão pública

Programas de desenvolvimento de lideranças devem ir além de técnicas de gestão. É importante incluir autoconhecimento, reflexão sobre o papel do líder, prática, feedback e espaços seguros para discutir receios e dilemas.

Lideranças emergentes podem ser um público especialmente promissor. Servidores sem experiência formal de liderança podem ter mais espaço para construir identidade e confiança no papel.

A gestão de pessoas pode se beneficiar de trilhas de desenvolvimento diferenciadas, ajustadas ao estágio da carreira e ao perfil dos participantes.

Sempre que possível, a avaliação deve acompanhar a evolução ao longo do tempo e usar grupo de comparação, para distinguir mudança atribuível ao programa de variações naturais.

Limites e agenda de pesquisa

Os resultados devem ser lidos à luz de limites conhecidos: desenho não randomizado, um único programa, medidas de autopercepção, horizonte de curto prazo e evidências marginais para algumas relações.

Pesquisas futuras podem acompanhar os participantes longitudinalmente, incorporar indicadores comportamentais e de desempenho, comparar diferentes desenhos de programas e examinar o papel de mentorias e outras intervenções complementares.

Acesse a dissertação completa no Repositório Insper

<https://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/8487>

