



## **SUPORTE ORGANIZACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS: UMA ANÁLISE DA PERCEÇÃO DOS DOCENTES NO IFSP – CÂMPUS CARAGUATATUBA**

**CAROLINA BARDELLA DE OLIVEIRA**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

[carolbardella93@gmail.com](mailto:carolbardella93@gmail.com)

**DIONYSIO BORGES DE FREITAS JUNIOR**

Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de São Paulo

[dionysiofreitas@gmail.com](mailto:dionysiofreitas@gmail.com)

### **RESUMO**

Este trabalho objetiva identificar a percepção dos docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) – câmpus Caraguatatuba, quanto ao suporte organizacional recebido, que os auxilia na aquisição e aperfeiçoamento de competências. Buscando analisar esta referida percepção, por meio da aplicação de um questionário estruturado enviado a todo corpo docente do IFSP – câmpus Caraguatatuba, que teve seus resultados tabulados por meio de estatística descritiva, obtendo médias que foram relacionadas com as teorias pertinentes ao assunto. Entre os resultados, o que obteve mais destaque foi a interação entre alunos e docentes que se mostrou como principal suporte percebido, seguido do suporte institucional e o relacionamento com outros colegas discentes, mostrando que estes três aspectos são os mais relevantes na percepção docente quanto ao suporte organizacional recebido, sendo por meio deles possível adquirir e aperfeiçoar competências.

**Palavras chave:** competências, gestão do conhecimento, suporte organizacional.

## **1. INTRODUÇÃO**

O mercado de trabalho no século XXI demanda por profissionais que sejam capazes de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes constantemente, para que possam por meio destes elementos, que em conjunto formam as competências de um profissional, entregar o valor esperado à organização onde atuam.

Tratando-se de docentes em Instituições Federais de Ensino não é diferente, para que eles possam desenvolver suas atividades, auxiliando seus alunos, colegas de trabalho e a instituição como um todo, necessitam de competências que possibilitem atuar com eficiência.

Para que os docentes possam desenvolver estas competências necessárias, é imprescindível um bom suporte organizacional, que os auxilie fornecendo meios e possibilidades para possam adquirir e colocar em prática estas competências.

A fim de estudar o tema, este artigo tem o objetivo de identificar a percepção dos docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) – câmpus Caraguatatuba, quanto ao suporte organizacional recebido, que os auxilia na aquisição e aperfeiçoamento de competências.

Este objetivo pôde ser alcançado por meio de: (1) fundamentação teórica sobre os temas necessários ao desenvolvimento da pesquisa, (2) verificar a percepção docente quanto ao suporte organizacional recebido, por meio da aplicação de um questionário estruturado, (3) análise dos dados coletados com o questionário, relacionando as respostas obtidas com as teorias apresentadas na fundamentação, e (4) considerações finais sobre os resultados obtidos.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo são apresentadas as definições sobre os temas: Competências docentes; Suporte organizacional e Gestão do conhecimento. Ressaltando que para a realização desta pesquisa, a fundamentação teórica foi realizada com base em autores referência nos temas abordados, cujas definições e estudos são citados com o devido reconhecimento e mérito aos mesmos.

### **2.1 COMPETÊNCIAS DOCENTES**

Por meio de conhecimentos, habilidades e atitudes, um profissional torna-se capaz de entregar um valor para a organização onde atua, propiciando as condições necessárias para que ela atinja seus objetivos, pois estes três elementos formam as competências de cada profissional (TEIXEIRA FILHO; ALMEIDA, 2014).

Dutra (2017) conceitua competência, como a ação do profissional que consiste em saber transpor sua bagagem de conhecimento individual para o contexto organizacional, que é composto pela cultura organizacional; relações no trabalho; prazos e contingências.

Complementando a definição de competência como uma ação, Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) defendem que as competências são oriundas das experiências e conhecimentos adquiridos anteriormente pelos indivíduos, para que por meio delas, consigam agir de maneira mais efetiva diante de diferentes novos acontecimentos.

Tratando-se especificamente das competências necessárias aos docentes, Perrenoud (2000) separa as competências docentes em grupos de ações, tendo entre eles: (a) organizar e conduzir processos de aprendizagem, (b) acompanhar o progresso da aprendizagem dos

discentes, (c) diversificar métodos didáticos para contemplar a todas as formas de aprendizagem, (d) envolver os discentes nos processos de aprendizagem, (e) trabalhar em equipe, (f) participar dos processos administrativos da instituição, (g) saber utilizar tecnologias, (h) ser ético e disposto a enfrentar desafios, e por fim, (I) administrar sua formação contínua individual.

Para que as competências profissionais sejam desenvolvidas e aplicadas, um bom suporte organizacional é essencial, sendo este o assunto do próximo tópico.

## 2.2 SUPORTE ORGANIZACIONAL

As instituições de ensino são espaços onde ocorrem interações entre pessoas que participam ativamente de suas atividades, para que os objetivos institucionais sejam alcançados. Cabendo à organização saber gerir e integrar os conhecimentos, habilidades e atitudes de seus profissionais respeitando o contexto cultural da organização e valorizando experiências anteriores dos mesmos (FELDMANN, 2009).

Sendo assim, para Feldmann (2009) a instituição de ensino, além de seu papel na integração e reprodução do conhecimento acumulado, ela deve se atentar para a formação social dos indivíduos envolvidos em suas atividades para atender as finalidades de sua criação.

Especificamente, para que uma instituição federal de ensino seja capaz de cumprir seu papel, parte fundamental para isso é um bom suporte organizacional, que deve ser direcionado para os docentes federais, que tem sua política e diretrizes estipulada pelo Decreto nº 5707/06 tratando do Desenvolvimento Pessoal da Administração Pública.

Algumas das diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal - PNDP encontradas no Art. 3º deste decreto são:

- As instituições federais devem estimular e apoiar ações que possibilitem o desenvolvimento de competências individuais e institucionais;
- Articular capacitação para gerar competências gerenciais;
- Estimular e prover suporte a ações de capacitação realizadas pela própria instituição para que consigam aproveitar conhecimentos e habilidades dos servidores públicos;
- Incentivar a participação dos servidores em ações de educação continuada para desenvolvimento profissional;
- Divulgar oportunidades de capacitação e elaborar um plano anual de temas e metodologias de capacitação que a serem abordados. (BRASIL, 2006)

Este suporte é importante pois, segundo Pereira (2014), devido ao ambiente externo atual ser dinâmico e complexo, ele exige profissionais capacitados que busquem um constante desenvolvimento das suas competências constituindo-se assim em um desafio para as organizações, que deverão utilizar-se de diversas maneiras para integrar conhecimentos podendo ser, formais e informais.

Complementando, para que os indivíduos desenvolvam e apliquem competências em suas atividades profissionais, o suporte da organização é vital para que eles consigam adquirir

conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias (BRANDÃO; COELHO JÚNIOR; MOURÃO, apud PEREIRA, 2014).

Sendo a ausência do suporte organizacional, algo que pode gerar um impacto no desempenho dos profissionais, causando reflexos negativos na entrega de valor do indivíduo para a organização e vice-versa. (ABBAD; FREITAS; PILATI, apud PEREIRA, 2014, p. 27).

Tendo em vista a importância do suporte organizacional, que também é assegurado por lei conforme citado anteriormente, e as consequências de sua ausência, construir uma cultura organizacional voltada para o conhecimento e o apoio da alta administração são importantes para mostrar a importância do desenvolvimento e aplicação de competências para seus profissionais, estabelecendo assim uma relação de confiança, gerando reconhecimento e valorização. (DAVENPORT; PRUSAK, 2003)

Ainda segundo Davenport e Prusak (2003), estes esforços organizacionais a fim de promover uma cultura de conscientização da necessidade de desenvolvimento e aceitação do compartilhamento de conhecimentos, geram uma mudança de comportamento positiva à organização, gerando competências organizacionais criadas em grupo.

Para que estas competências sejam geradas e este ambiente de estímulo ao desenvolvimento das mesmas ocorra de maneira satisfatória, cabe a organização uma gestão do conhecimento eficiente, assunto abordado a seguir.

### 2.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Conforme afirmam Takeuchi e Nonaka (2008), as organizações podem criar um ambiente propício ao desenvolvimento de competências de seus docentes, podendo também traçar estratégias para que este conhecimento seja compartilhado entre seus profissionais.

Ainda segundo Takeuchi e Nonaka (2008), o conhecimento tem origem em um indivíduo que irá transformar seus conhecimentos pessoais em conhecimentos organizacionais, e isso ocorre em todos os níveis da organização, afirmando a importância da organização ser uma facilitadora do intercâmbio de conhecimento entre seus profissionais. Para que isso aconteça, de acordo com Davenport e Prusak (2003), os empregados deverão participar ativamente dos processos de transmissão do conhecimento.

Sabendo-se que o conhecimento explícito é transmitido com maior facilidade, sendo possível ser criado um banco de dados que integre estes conhecimentos, enquanto o tácito é mais subjetivo, difícil de ser transmitido ou adquirido de maneira estruturada. Somente com o tempo, podendo gerar experiência, os profissionais tornam-se capazes de converter conhecimentos tácitos em explícitos, criando assim o denominado conhecimento organizacional. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997)

As interações para transmissão e conversão do conhecimento dentro de uma organização podem ocorrer de diversas formas podendo ser: (1) socialização, onde o conhecimento tácito é compartilhado através da execução dos processos diretamente; (2) externalização, onde o conhecimento tácito é transmitido por meio de diálogos e reflexões; (3) combinação, que é a aplicação do conhecimento explícito e (4) internalização, que consiste na aquisição de novos conhecimentos tácitos por meio da prática. (TAKEUCHI; NONAKA, 2008)

Tratando-se especificamente das organizações criadoras de conhecimento, Takeuchi e Nonaka (2008), apontam as equipes como as protagonistas, pois é através da interação entre as pessoas que surgem debates, reflexões e diálogos em diversas formas e níveis, o compartilhamento de experiências reais, buscando compreender a realidade, sendo estes os processos que fazem com que as perspectivas individuais moldem uma perspectiva coletiva criando o conhecimento organizacional.

Comprovando isto, Davenport e Prusak (2003) explicam que a gestão do conhecimento vai além de uma transferência formalizada pelo acesso a um banco de conhecimento, ela tem como papel principal estimular estas trocas espontâneas que ocorrem nos grupos de trabalho, sendo vital em organizações que tem como objetivo principal a criação de conhecimento.

Portanto, ainda segundo os mesmos autores, pode-se observar que uma gestão do conhecimento eficiente baseia-se em organizar processos facilitadores de transmissão, geração e uso do conhecimento a favor dos objetivos principais da organização.

Após apresentadas as teorias e autores que constituem a base para a realização desta pesquisa, o próximo capítulo apresenta a metodologia utilizada.

### **3. METODOLOGIA**

Neste capítulo é apresentado o delineamento desta pesquisa; o objeto de pesquisa, qual o método e instrumento de coleta utilizado e os métodos utilizados para a análise dos dados obtidos.

#### **3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA**

A pesquisa realizada quanto à natureza é aplicada, possuindo objetivos práticos para resolver problemas antes já conhecidos (ANDRADE, 2010). Podendo ainda conforme McDaniel e Gates (2006), auxiliar a esclarecer questões específicas internas de uma organização ou referentes ao ambiente onde ela está inserida.

A abordagem da pesquisa é quantitativa, possuindo perguntas com profundidade limitada, possibilitando análise estatística, ocorrendo através de questionários fechados e possuindo alta capacidade para ser replicado (McDANIEL; GATES, 2006). No que diz respeito aos seus objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, que Malhotra (2012) afirma ser uma pesquisa que possui um problema claramente identificado e necessitando de informações específicas sobre ele.

Quanto a seus procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa de levantamento por meio de um questionário, que é caracterizado por perguntas estruturadas de acordo com os objetivos da pesquisa, em um questionário apresentado aos respondentes a fim obter as informações desejadas dos mesmos (McDANIEL; GATES, 2006).

#### **3.2 OBJETO DE PESQUISA**

O objeto de pesquisa consiste no corpo docente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP câmpus Caraguatatuba, localizado no litoral norte do estado, que iniciou suas atividades no ano de 2007, e atualmente (2018) oferece cursos superiores de Licenciaturas em Matemática e Física; Tecnólogos em Processos Gerenciais e

Análise e Desenvolvimento de Sistemas e Bacharelado em Engenharia Civil, com um total de 70 (setenta) docentes.

### 3.3 MÉTODO E INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

Um questionário estruturado foi enviado aos 70 docentes do IFSP - câmpus Caraguatatuba via e-mail institucional devidamente autorizado pela direção do câmpus, e foram obtidas um total de respostas válidas correspondendo a 41% do total da população-alvo, que conforme afirmam Hair et al (2014) e Malhotra (2012), consiste no conjunto de elementos, pessoas no caso, que podem fornecer as informações pertinentes aos objetivos da pesquisa.

Este questionário é uma adaptação realizada com base em um inventário elaborado por Pereira (2014) que foi elaborado com o objetivo de analisar a percepção dos docentes no Instituto Federal da Bahia sobre seus processos de aprendizagem de competências; suporte recebido pela instituição para transferência de conhecimento e análise de desempenho pessoal nos cargos assumidos. A presente pesquisa replica este questionário, adaptando-o para o contexto do Instituto Federal de São Paulo, e de acordo com os seus objetivos.

As questões foram estruturadas e respondidas por meio de escala likert de 5 pontos, sendo 1 muito baixo e 5 muito alto, com o objetivo de mensurar o grau de intensidade percebido pelos docentes, quanto ao suporte organizacional fornecido para sua aquisição e desenvolvimento de competências.

### 3.4 MÉTODO PARA ANÁLISE DE DADOS

Os dados coletados por meio da aplicação do questionário, foram analisados utilizando-se métodos de estatística descritiva univariada, onde as variáveis tiveram suas respostas tabuladas fornecendo dados importantes como médias e os valores máximo e mínimo em porcentagem.

Estas médias foram calculadas com base na soma das respostas coletadas, divididas pelo número de respostas obtidas em cada variável, e convertidas em porcentagem, para após isso ser realizada a soma geral das médias e o cálculo da média geral em porcentagem de cada etapa.

No próximo capítulo, são apresentadas as discussões e análises que foram originadas a partir dos resultados obtidos, relacionando-os com as teorias expostas no referencial bibliográfico.

## 4. RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos, em um primeiro momento é exposta a identificação dos respondentes quanto a algumas variáveis, depois é mostrado um mapeamento realizado quanto ao tempo médio dedicado pelos docentes a cada área de atuação dentro do IFSP, a fim de diagnosticar quais as áreas de trabalho com maior tempo dedicado.

Por fim são apresentados os resultados obtidos quanto ao suporte organizacional recebido, onde é possível identificar os tipos de suporte fornecidos com maior intensidade e aqueles fornecidos em menor intensidade.

#### 4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONDENTES

Os docentes do IFSP – câmpus Caraguatatuba que responderam ao questionário, foram identificados por meio das seguintes variáveis: Idade, Sexo, Tempo na instituição (em anos), Maior titulação e Regime de trabalho.

Com base nos resultados obtidos, pode-se analisar que 41% dos respondentes possuem de 40 a 49 anos de idade, sendo essa a faixa de idade predominante. Quanto ao sexo, 68% dos respondentes são do sexo masculino, enquanto 32% são do feminino.

Com relação ao tempo de atuação dentro da instituição, tem-se que 59% atuam entre 6 e 10 anos, enquanto 41% atuam entre 1 e 5 anos. Com relação a maior titulação, o corpo docente do IFSP - câmpus Caraguatatuba que respondeu ao questionário, é composto 42% por Mestres, 41% por Doutores e 17% por Especialistas.

Quanto ao regime de trabalho, a maior parte dos respondentes trabalham sob o regime de dedicação exclusiva à instituição (86%), enquanto 7% trabalham sob regime de 20 horas semanais e 7% sendo 40 horas semanais.

#### 4.2 TEMPO DEDICADO ÀS ÁREAS DE ATIVIDADE

Conforme disposto na Resolução nº 109/2015, as atividades realizadas pelos docentes em instituições federais de ensino, contemplam as áreas de ensino; pesquisa e inovação; extensão; administração e representação (gestão) e formação continuada (BRASIL, 2015). A fim de diagnosticar para quais destas atividades os docentes disponibilizam uma maior parte de seu tempo de trabalho, foi solicitado a eles que distribuíssem em porcentagem, totalizando 100%, o quanto atuavam em cada área (Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão).

A porcentagem média de tempo disponibilizado para atuação na área de Ensino foi a mais significativa, sendo de 62%, seguida da porcentagem média de tempo disponibilizada para as atividades de Gestão que ficou em aproximadamente 16,10%.

As duas áreas que obtiveram as menores porcentagens médias de tempo disponibilizado para atuação, foram as de Pesquisa com aproximadamente 13,30% e as de Extensão com aproximadamente 8,60%.

#### 4.3 SUPORTE ORGANIZACIONAL

Buscando verificar se a instituição atua como uma facilitadora do intercâmbio de conhecimento, possibilitando verificar se suas estratégias estão funcionando ou se há necessidades de mudanças (TAKEUCHI; NONAKA, 2008), e com o objetivo de mapear com qual intensidade a instituição fornece aos seus docentes, um ambiente propício ao desenvolvimento de competências por meio da percepção dos mesmos, esta etapa foi dividida em duas partes, a serem apresentadas a seguir.

##### 4.3.1 Suporte à aprendizagem

Neste bloco, as variáveis verificaram o grau de intensidade que na percepção dos docentes, a instituição fornece o suporte necessário para eles possam desenvolver suas competências e o apoio à sua aprendizagem. A Tabela 01 apresenta os resultados obtidos nesta etapa.

**Tabela 01** - Resultados do suporte à aprendizagem

| SUP_01   | SOMA        | MÉDIA       | % MÉDIA |
|--|-------------|-------------|---------|
| A instituição me forneceu recursos materiais em QUANTIDADE suficiente para minha aprendizagem  | 81          | 2,793103448 | 55,86%  |
| A instituição me forneceu recursos materiais em QUALIDADE suficiente para minha aprendizagem   | 83          | 2,862068966 | 57,24%  |
| A instituição me forneceu recursos financeiros extras ou outros incentivos financeiros para minha aprendizagem                               | 54          | 1,862068966 | 37,24%  |
| A instituição disponibilizou carga horária para que eu quis buscar novas aprendizagens   | 81          | 2,793103448 | 55,86%  |
| A instituição possui regras claras que viabilizam condições financeiras (bolsas, liberação com salário integral,...) para minha aprendizagem | 94          | 3,24137931  | 64,83%  |
| Meus colegas ou superiores estimularam-me a propor novas ideias para a execução das minhas atividades  | 81          | 2,793103448 | 55,86%  |
| Meus alunos desafiaram-me a aprender   | 96          | 3,310344828 | 66,21%  |
| A instituição me estimulou a participar de atividades que promoviam a aquisição de novos conhecimentos                                       | 83          | 2,862068966 | 57,24%  |
| A instituição ofertou cursos, treinamento, oficinas ou similares com o objetivo de promover a aprendizagem                                   | 70          | 2,413793103 | 48,28%  |
| <b>SOMA TOTAL</b>  | 24,93103448 |             |         |
| <b>MÉDIA TOTAL</b>   | 2,770114943 |             |         |
| <b>%TOTAL</b>  | 55,40%      |             |         |

Fonte: Baseado nos dados da pesquisa (2018)

Sendo a média geral de 55,40% aproximadamente, a variável que obteve uma maior média no grau de intensidade foi “Meus alunos desafiaram-me a aprender”, com uma média de 66,21% aproximadamente, mostrando que a participação ativa das pessoas para que o

conhecimento seja gerado, conforme Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam, é presente entre alunos e professores, pois esta interação gera estímulos à aprendizagem.

Enquanto a variável com menor média grau de intensidade foi a “A instituição me forneceu recursos financeiros extras ou outros incentivos financeiros para minha aprendizagem” com aproximadamente 37,24%, que pode refletir em uma questão mais complexa, pois se tratando de uma instituição pública federal de ensino, o controle de recursos financeiros está concentrado no governo federal.

Outra variável a ser destacada foi “Meus colegas ou superiores estimularam-me a propor novas ideias para a execução das minhas atividades”, com grau de intensidade de média 55,86%, sendo que ela está ligada ao processo de conversão do conhecimento dentro de uma organização denominado externalização, pois demonstra que o conhecimento tácito de outros colegas é compartilhado com o docente por meio de interações sociais. (TAKEUCHI; NONAKA, 2008)

A variável relacionada à oferta de cursos e ações de capacitação por parte da instituição, obteve média de aproximadamente 48,28%, e a variável relacionada ao estímulo a participação em atividades que auxiliem a adquirir conhecimentos obteve aproximadamente 57,24%, o que conforme a Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal em seu Art. 3º afirma ser necessário que a instituição forneça e estimule ações para desenvolvimento de competências. (BRASIL, 2006)

Ainda com relação ao disposto no Art. 3º da PNDP, que afirma o dever da instituição em apoiar e estimular ações que possam gerar o desenvolvimento de competências, incentivando a educação continuada de seus profissionais, a variável “A instituição possui regras claras que viabilizam condições financeiras (bolsas, liberação com salário integral,...) para minha aprendizagem” obteve média no grau de intensidade em aproximadamente 64,83% mostrando que a instituição possui normas de incentivo à capacitação.

#### 4.3.2 Suporte à transferência

Neste segundo bloco, as variáveis verificaram a percepção do suporte recebido pelos docentes para a aplicação de suas competências, juntamente com o estímulo ao compartilhamento daquele conhecimento que foi adquirido.

Esta análise possibilita verificar qual o grau de intensidade que os docentes percebem no suporte à transferência fornecido pela organização, pois ele pode facilitar que as competências individuais desenvolvidas por meio do aprendizado, gerem conhecimento e por consequência, competências organizacionais (PEREIRA, 2014). A Tabela 02 traz os resultados desta que foi a última etapa do questionário.

**Tabela 02** - Resultados do suporte à transferência

| SUP_02  | SOMA | MÉDIA       | % MÉDIA |
|---|------|-------------|---------|
| A instituição me forneceu recursos materiais em QUANTIDADE para aplicação de novas habilidades e conhecimentos adquiridos | 69   | 2,379310345 | 47,59%  |
| A instituição me forneceu recursos materiais em QUALIDADE para aplicação dos conhecimentos e novas                        | 73   | 2,517241379 | 50,34%  |

|  |             |             |        |
|--|-------------|-------------|--------|
| habilidades adquiridos   |             |             |        |
| A instituição me deu mais oportunidades de ascensão profissional quando coloquei em prática novas aprendizagens adquiridas   | 71          | 2,448275862 | 48,97% |
| Recebi elogios de colegas quando propus mudanças para melhorar o ambiente de trabalho  | 73          | 2,517241379 | 50,34% |
| Tive oportunidade de planejar junto aos meus pares como aplicar no ambiente de trabalho novos conhecimentos e habilidades adquiridos   | 73          | 2,517241379 | 50,34% |
| Recebi reconhecimento dos meus alunos quando introduzi mudanças na minha atuação   | 101         | 3,482758621 | 69,66% |
| Recebi ajuda dos colegas mais experientes para aplicar novos conhecimentos e habilidades adquiridos  | 86          | 2,965517241 | 59,31% |
| A instituição me ofereceu oportunidades de compartilhamento de informações com alunos, pares e outros colegas de trabalho sobre novas habilidades e conhecimentos adquiridos | 79          | 2,724137931 | 54,48% |
| <b>SOMA TOTAL</b>  | 21,55172414 |             |        |
| <b>MÉDIA TOTAL</b>   | 2,693965517 |             |        |
| <b>%TOTAL</b>  | 53,88%      |             |        |

Fonte: Baseado nos dados da pesquisa (2018)

Sendo a média geral do grau de intensidade em 53,88% aproximadamente, há duas variáveis relacionadas com o processo de conversão do conhecimento dentro de uma organização denominado externalização, onde o conhecimento tácito é transmitido por meio de diálogos e reflexões que obtiveram destaque, mostrando coerência com os resultados referentes a este mesmo processo dentro do suporte à aprendizagem (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Uma delas é “Tive oportunidade de planejar junto aos meus pares como aplicar no ambiente de trabalho novos conhecimentos e habilidades adquiridos” com média geral em 50,34% aproximadamente e a outra é “Recebi ajuda dos colegas mais experientes para aplicar novos conhecimentos e habilidades adquiridos” que obteve 59,31% aproximadamente de média do grau de intensidade.

A variável com a mais alta média de intensidade foi “Recebi reconhecimento dos meus alunos quando introduzi mudanças na minha atuação” com 69,66% aproximadamente, mostrando a importância de envolver os discentes nos processos de aprendizagem, mostrado por Perrenoud (2000).

Destaque para a variável “A instituição me ofereceu oportunidades de compartilhamento de informações com alunos, pares e outros colegas de trabalho sobre novas habilidades e conhecimentos adquiridos” com média no grau de intensidade em 54,48%

aproximadamente, pois é a variável que demonstra o conceito fundamental de gestão do conhecimento, da importância de um ambiente onde interações aconteçam. (DAVENPORT; PRUSAK, 2003)

## 5. CONCLUSÃO

Tendo como objetivo identificar a percepção dos docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) – câmpus Caraguatatuba, quanto ao suporte organizacional recebido, que os auxilia na aquisição e aperfeiçoamento de competências, nota-se que a pesquisa realizada obteve resultados capazes de identificar aspectos importantes sobre este suporte.

O resultado que mais se destacou foi a relação entre o suporte a aprendizagem que obteve a média no grau de intensidade mais alta () “Meus alunos desafiaram-me a aprender” que refletiu no suporte à transferência de maior média () “Recebi reconhecimento dos meus alunos quando introduzi mudanças na minha atuação”,

Esta relação mostra a importância da participação ativa de todos os envolvidos em um processo de aquisição e aperfeiçoamento de competências, mostrando que a relação entre docentes e discentes dentro do IFSP – câmpus Caraguatatuba é muito forte e influencia positivamente para que os docentes se sintam estimulados a procurar constante desenvolvimento.

Outro resultado a ser destacado, foram as médias que dizem respeito à percepção docente quanto ao fato da instituição estimular a participação em atividades que possam trazer novos conhecimentos () e fornecendo regras claras que viabilizam condições financeiras para que os docentes possam buscar aperfeiçoar sua formação ().

Por fim, a percepção docente quanto ao seu relacionamento com outros colegas de trabalho, mostram que eles procuram interagir e aprender com colegas mais experientes, procurando trabalhar em grupo para que seja possível desenvolver competências organizacionais, como visto por exemplo a variável ligada ao suporte à transferência “Recebi ajuda dos colegas mais experientes para aplicar novos conhecimentos e habilidades adquiridos” com média em aproximadamente ().

Com base nos resultados obtidos, nota-se três pilares fundamentais na percepção dos docentes quanto ao suporte organizacional necessário ao desenvolvimento de suas competências, sendo eles, a interação com seus alunos, o estímulo institucional fornecido, e por fim suas relações com os demais colegas de trabalho.

Por fim, sugere-se que em próximos estudos possam ser analisados estes três pilares de maneira mais aprofundada, buscando identificar aspectos singulares a cada um deles. Além da possibilidade de com base no diagnóstico de tempo dedicado a cada área de atuação, identificar aspectos do suporte organizacional para cada uma delas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M., **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm)> Acesso em: setembro/2017

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P., & SERAFIM, O. C. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2012

DAVENPORT, T.H. & PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: Como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos, instrumentos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2017.

FELDMANN, M. G., **Formação de professores e escola na contemporaneidade**, São Paulo: Senac, 2009.

HAIR, J. F.; CELSI M. W.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P., **Fundamentos da pesquisa de marketing**, Porto Alegre: AMGH, 2014, 3ª ed.

IFSP - INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SÃO PAULO, **Projeto Pedagógico do Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais**, Caraguatatuba, 2014. – Disponível em: <[http://www.ifspcaraguatatuba.edu.br/wp-content/uploads/2014/09/ppc\\_gpg\\_versao\\_ago\\_2014.pdf](http://www.ifspcaraguatatuba.edu.br/wp-content/uploads/2014/09/ppc_gpg_versao_ago_2014.pdf)> - Acesso em: Março/2018

MALHOTRA, N., **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

McDANIEL, C. Jr., e GATES, R. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

NONAKA, I.; TAKEUSHI, H., **Criação de conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PEREIRA, L. M. R., **Inventário de percepção de aprendizagem de competências, suporte à transferência e desempenho docente: construção e evidências de validação**, 2014, 109f., Tese (Mestrado em administração) – Núcleo de pós-graduação em administração, Universidade Federal da Bahia, 2014.

PERRENOUD, P., **10 novas competências para ensinar**, Porto Alegre: Artmed, 2000.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I, **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TEIXEIRA FILHO, A. R. C. T.; ALMEIDA, D. R., **Gestão por competências: mapeamento de competências na universidade federal da Bahia, CIGU**, Florianópolis, 3/5/dez., 2014. - Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/131380/2014-22.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> – Acesso em: Agosto/2017