

INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Sul

Campus
Farroupilha

CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS

ROSANE APARECIDA MADRUGA

**MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DO TECNÓLOGO EM
PROCESSOS GERENCIAIS DO INSTITUTO FEDERAL DO RIO
GRANDE DO SUL/ CAMPUS FARROUPILHA**

FARROUPILHA

2020

ROSANE APARECIDA MADRUGA

**MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DO TECNÓLOGO EM
PROCESSOS GERENCIAIS DO INSTITUTO FEDERAL DO RIO
GRANDE DO SUL/ CAMPUS FARROUPILHA**

Trabalho de conclusão de curso 2 apresentado no Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, como requisito parcial à obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador (a): Prof. Dra. Anelise D'Arísbo

FARROUPILHA

2020

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quantidade de empresas e sua classificação nas principais cidades da região metropolitana da Serra Gaúcha.....	17
Quadro 2: Principais competências do curso de TPG do campus Farroupilha e sua relação com a teoria.....	20
Quadro 3: Distribuição dos setores entre as cidades.....	23
Quadro 4: Porte da empresa x cidade	23
Quadro 5: Porte da empresa x quantidade de funcionários.....	24
Quadro 6: Setor de atuação x trabalho com tecnólogos.....	25
Quadro 7: Médias do construto competências individuais	28
Quadro 8: Médias do construto competências organizacionais	29
Quadro 9: Médias do construto competências funcionais	31
Quadro 10: Médias do construto competências gerenciais.....	33
Quadro 11: Média dos construtos	34
Quadro 12: Teste KMO e <i>Bartlett</i>	35
Quadro 13: Matriz de Correlação	36
Quadro 14: Variância explicada	38
Quadro 15: Matriz de padrão	39
Quadro 16: Competências sugeridas.....	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Competências individuais	25
Tabela 2: Competências organizacionais	28
Tabela 3: Competências funcionais.....	30
Tabela 4: Competências gerenciais	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cidade onde trabalha.....	21
Gráfico 2: Setor de atuação	22
Gráfico 3: Setor de atuação	24

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 JUSTIFICATIVA.....	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 COMPETÊNCIAS	9
2.2 MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS	11
2.3 O TECNÓLOGO E O MAPEAMENTO DE SUAS COMPETÊNCIAS PARA O MERCADO DE TRABALHO	14
3 MÉTODO	15
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	19
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES	21
4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS RESULTADOS	25
4.2.1 Competências individuais.....	25
4.2.2 Competências organizacionais	28
4.2.3 Competências funcionais	30
4.2.4 Competências gerenciais.....	31
4.3 ANÁLISE EXPLORATÓRIA DOS DADOS	34
4.3.1 Teste de KMO e <i>Bartlett</i>	34
4.3.2 Matriz de correlação	35
4.3.3 Variância total explicada.....	37
4.3.4 Matriz de padrão.....	38
4.4 ANÁLISE QUALITATIVA DOS DADOS.....	41
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
6 REFERÊNCIAS.....	44
APÊNDICE 1	48

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar as competências propostas pelo curso superior de tecnologia em processos gerenciais (TPG) ao tecnólogo do campus Farroupilha a partir das necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Nesse sentido, realizou-se um mapeamento das principais competências em quatro níveis: competências individuais, competências organizacionais, competências funcionais e competências gerenciais. Metodologicamente, a pesquisa classifica-se como quali-quantitativa quanto à natureza e descritiva quanto aos objetivos. Aplicou-se um questionário no formato *Likert*, além de uma questão qualitativa, em uma amostra composta por 383 gestores das principais cidades da Serra Gaúcha, a considerar a lei complementar nº 14.293/2013 no qual os participantes atribuíram um grau de importância a cada competência. Utilizaram-se as seguintes medidas e testes estatísticos: frequência, média, teste de KMO e *Bartlett*, correlação, variância explicada, correlação e matriz de padrão e o método empregado foi a análise de componentes principais (PCA). A partir do cálculo da média, foi possível verificar que a maioria dos gestores consideram que as competências propostas ao tecnólogo são de extrema importância ao perfil deste profissional, isso demonstrou que estas atendem as necessidades demandadas pelo mercado de trabalho regional.

Palavras-chave: competências individuais; competências organizacionais; competências funcionais; competências gerenciais.

ABSTRACT

This work aims to analyze the competences proposed by the technologist course in management processes to the technologist of the Farroupilha campus based on the needs of the business organizations that make up the regional labor market. In this sense, a mapping of the main competences was carried out in four levels: individual competencies, organizational competencies, functional competences and managerial competences. Methodologically, the research is classified as quali-quantitative in nature and descriptive in terms of objectives. A questionnaire in the Likert format was applied, in addition to a qualitative question, in a sample made up of 383 managers from the main cities of Serra Gaúcha, considering the complementary law nº 14.293 / 2013 in which the participants attributed a degree of importance to each competence. The following measures and statistical tests were used: frequency, mean, KMO and Bartlett test, correlation, explained variance, correlation and pattern matrix, and the method used was principal component analysis (PCA). From the calculation of the average, it was possible to verify that most managers consider that the skills proposed to the technologist are extremely important to the profile of this professional, this demonstrated that these meet the needs € demanded by the regional labor market.

Keywords: Individual skills. Organizational skills. Functional skills. Managerial Competencies.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas ocorreram transformações na sociedade, muitas causadas por avanços tecnológicos. As organizações tiveram de inovar para se manterem competitivas no mercado (CARVALHO, 2003). Isso, conforme Rezende, Lott e Nilha (2019), somente é possível através do capital humano. Diante de tantas mudanças, o curso de Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS) – Campus Farroupilha busca formar tecnólogos capazes de atender à demanda relacionada à gestão de pequenos e médios empreendimentos da região. Desse modo, o curso tem como propósito o desenvolvimento de uma série de competências e habilidades nesse profissional capacitando-o diante das exigências do mundo do trabalho (BRASIL, 2013).

O curso superior de tecnologia constitui-se afeito aos tempos que requerem profissionais capacitados para lidar com a exigência de competitividade e da inovação das organizações, Nesse sentido, cabe adicionar que o termo tecnólogo é atribuído ao profissional graduado em cursos superiores de tecnologia, os quais compreendem métodos e teorias direcionadas a investigações, aperfeiçoamentos e avaliações tecnológicas, com foco na aplicação de conhecimentos de processos, produtos e serviços (BRASIL, 2020a).

Seguindo esses parâmetros, o perfil profissional do egresso do curso de tecnologia em processos gerenciais (TPG) do IFRS no campus Farroupilha, de acordo com seu Projeto Pedagógico, inclui habilidades nas relações interpessoais, na comunicação, no trabalho em equipe, na liderança e na argumentação (BRASIL, 2013). Deve, também, estar apto a tomar decisões em situações socioeconômicas, políticos e culturais distintos (BRASIL, 2013).

Ao longo do curso o discente deve, dessa forma, desenvolver uma série de competências. Conforme Durant (2000, *apud* BRANDÃO, BORGES-ANDRADE e GUIMARÃES, 2012) a competência diz respeito a forma como um indivíduo age em determinado ambiente de trabalho, resultante de atributos pessoais, normalmente formadas pelo acrônimo CHA, conhecimentos, habilidades e atitudes, que são representadas pelas dimensões cognitiva, psicomotora e afetiva do trabalho. A competência geralmente é representada pelas expectativas organizacionais em relação ao desempenho de seus profissionais. Trata-se, para o tecnólogo em processos gerenciais, do comportamento esperado do indivíduo que exerce função de gestão.

A competência profissional, segundo Sousa, Ribeiro e Rodriguez (2016) ainda pode ser considerada o mais importante dos ativos intangíveis de uma empresa, sendo um dos fatores

que resultam no grau de prosperidade ou fracasso de uma organização. Diante disso, as instituições de ensino têm papel fundamental na formação de profissionais, qualificando-os para agir de forma assertiva em diversas situações. Considerando isso, pretende-se realizar um mapeamento das principais competências relacionadas a fatores estratégicos, profissionais, tecnológicos, produtivos e humanísticos voltados ao desempenho profissional.

Diante do exposto, torna-se importante conhecer as expectativas do mercado de trabalho (MT) em relação às competências do tecnólogo. Para isso, será realizada uma pesquisa de abordagem quali-quantitativa com gestores e profissionais da área de gestão de pessoas de empresas das principais cidades da região metropolitana da Serra Gaúcha. Assim, o objetivo geral deste trabalho é analisar as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus Farroupilha a partir das necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Dessa forma, o problema de pesquisa busca responder a seguinte pergunta: as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus Farroupilha atendem as necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional? Para isso, os objetivos específicos foram definidos como sendo:

- a) efetuar o mapeamento das competências institucionais desenvolvidas ao longo do curso de TPG do IFRS, campus Farroupilha;
- b) investigar a avaliação das competências esperadas pelas organizações empresariais em relação ao tecnólogo em processos gerenciais, a partir do mapeamento;
- c) identificar convergências e divergências entre o mapeamento e as competências esperadas pelo MT regional.

1.1 JUSTIFICATIVA

Esse estudo se justifica pela necessidade de uma pesquisa maior em relação à percepção do mercado de trabalho no que diz respeito às competências esperadas do tecnólogo (D'ARISBO, 2018). Cabe então, conferir se as competências propostas ao tecnólogo do curso de TPG do IFRS, campus Farroupilha, contemplam as necessidades e expectativas das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Nesse sentido, torna-se importante realizar o mapeamento das competências pois possibilita conhecer os pontos fortes e lacunas de conhecimento individuais, facilitando a tomada de decisões em relação à gestão de pessoas.

As competências podem ser visualizadas no âmbito coletivo das corporações, ligadas diretamente a fatores estratégicos e competitivos. Desse modo, conforme descreve Ruas (2003) as competências são essenciais na determinação e desenvolvimento da estratégia corporativa, aumentando a competitividade organizacional e interorganizacional. Com isso, busca-se cada vez mais por profissionais capazes de entregar seu aprendizado à organização. Outra justificativa refere-se ao interesse pessoal da pesquisadora em relação às competências para o próprio desenvolvimento profissional. Ainda se têm a contribuição prática para o egresso e para o curso a fim de subsidiar futuras decisões em relação ao mesmo, a exemplo do seu PPC que está em processo de mudança.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção serão apresentadas as principais definições sobre o tema, bem como sua relevância no contexto organizacional. O objetivo é evidenciar o entendimento de autores sobre o assunto, servindo como base para o desenvolvimento da pesquisa. A seguir serão abordados os seguintes tópicos: competências, mapeamento de competências profissionais, o tecnólogo e o mapeamento de suas competências para o mercado de trabalho.

2.1 COMPETÊNCIAS

O termo competência conforme descrevem Henrique et al. (2018) surgiu na idade média relacionado ao âmbito jurídico, comum aos tribunais e a corte da época. Após, teve notoriedade no século XX com a administração científica tendo seus princípios baseados na racionalização do trabalho visando a eficiência produtiva. Posteriormente o conceito de competência é ampliado em decorrência de pressões por melhores condições de trabalho passando a ser concebido nas esferas comportamentais e sociais, sendo dessa forma adaptado no contexto educacional e profissional (HENRIQUE et al., 2018).

A expressão competência começa a ganhar relevância no meio organizacional com a publicação do psicólogo americano David McClelland, em 1973, “*Testing for competence rather than intelligence*” para ele a competência é uma característica atribuída à pessoa que apresenta superior desempenho na realização de uma tarefa ou situação (FLEURY e FLEURY, 2004). Brandão e Guimarães (2001) descrevem a competência como sendo um conjunto de qualificações que uma pessoa detém, sendo ainda necessário colocar em prática esse

conhecimento em um determinado contexto. Nesse sentido, a competência está relacionada a um conjunto de capacidades capazes de combinar e mobilizar recursos específicos (RUAS, 2005).

A competência conforme descreve Brandão, Borges-Andrade e Guimarães (2012) é formada pelo CHA, tal expressão foi proposta por Scott B. Parry em 1996 em sua obra "*The quest for competencies*" sendo elementos que se relacionam e influenciam na maior parte dos processos de trabalho, tais conceitos são descritos a seguir:

- **Conhecimento:** está relacionado ao saber, diz respeito à especialidade que um indivíduo possui, sendo formada por um acervo de informações, ideias, conceitos, aprendizado e experiências. O profissional deve acompanhar a inovação, atualizando constantemente seus conhecimentos.

- **Habilidades:** refere-se ao saber fazer, Katz (1974) elenca três tipos de habilidades: 1) habilidades técnicas: compreendem o uso do conhecimento especializado ou domínio instrumental típico do profissional que exerce com facilidade os processos relacionados ao seu trabalho. 2) habilidades humanas: envolvem o relacionamento com as pessoas e estão relacionadas a capacidade de trabalhar em equipe, comunicar, coordenar, motivar, promover a cooperação e solucionar conflitos interpessoais ou intergrupais. 3) habilidades conceituais: está relacionada com a visão organizacional. Diz respeito a capacidade de tratar situações complexas e de visualizar a organização de forma integrada e sistêmica tanto no meio interno quanto no ambiente externo. Está relacionada à compreensão de várias funções da organização a fim de entender como cada mudança pode influenciar dentro da instituição.

- **Atitude:** representa querer fazer, está relacionado com o comportamento pessoal no trabalho diante de situações com que se depara. Trata-se do estilo pessoal de liderar, comunicar e motivar fazendo com que as coisas aconteçam. Está relacionada ao impulso e a determinação de inovar e a convicção de melhorar constantemente e sobretudo ao ato de convencer pessoas, é a decisão de fazer.

Para Resende (2003) a definição de competência pode ser compreendida como sendo um conjunto de característica ou requisitos, conhecimentos, habilidade ou aptidão, capazes de solucionar problemas. Menciona ainda que as competências são atributos que diferenciam pessoas de alta performance em um mesmo trabalho ou ainda obtêm resultados ao utilizar conhecimentos e habilidades adequadas (RESENDE, 2003). A competência está relacionada com adequação, qualificação e ajuste (MAXWELL, 2004, p.57). Dessa maneira, a competência se resume em um saber agir responsável e reconhecido, capaz de mobilizar, integrar transferir

conhecimentos, recursos e habilidades agregando valor econômico à organização e valor social à pessoa (FLEURY e FLEURY, 2000).

Nesse contexto, Dutra (2004) ressalta que a competência está relacionada ao processo de auxiliar na avaliação e orientação do desenvolvimento profissional. Este elemento está ligado à ideia de agregação de valor e entrega. O conceito de entrega define a forma como um indivíduo atua, ou seja, a maneira que utiliza para entregar o trabalho, gerando valor à organização. Ao analisar a organização e pessoas é possível perceber uma troca de competências, de um lado a organização transfere seu patrimônio para as pessoas capacitando-as a enfrentar novas situações tanto profissionais quanto pessoais, de outro lado as pessoas ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem à organização seu conhecimento, possibilitando-as a manter suas vantagens competitivas (DUTRA, 2004).

Nesse sentido, Quinn et al. (2004) descrevem que a competência compreende tanto o conhecimento quanto a capacidade de agir de forma adequada. Ressaltam ainda que para determinadas competências serem desenvolvidas é necessário além de ser apresentado ao conhecimento teórico ter a oportunidade de colocá-las em prática (QUINN et al., 2004). Por fim, Maxwell (2004, p. 57) destaca que profissionais competentes têm algumas qualidades em comum: são comprometidos com a excelência, não se contentam com a média, prestam atenção nos detalhes e desempenham o trabalho com consistência, dando o melhor de si o tempo todo.

A competência ainda pode ser classificada em quatro níveis principais, conforme veremos na próxima seção.

2.2 MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

Devido às rápidas transformações ocasionadas pelo avanço da tecnologia, o mercado de trabalho mostra-se cada vez mais exigente em relação as competências de seus profissionais (ASSUNÇÃO; GOULART, 2016). Nesse sentido, Torres, Ziviani e Silva (2012) descrevem a importância de mapear as competências da organização. Para esses autores, o mapeamento de competências consiste em identificar de forma sistemática as competências da instituição. Dessa forma, é possível conhecer os pontos fortes e lacunas de conhecimento individuais, facilitando na tomada de decisões relacionadas a gestão de pessoas.

Para Ruas, Antonello e Boff (2005) a competência ainda pode ser dividida em quatro níveis: individuais, organizacionais, funcionais e gerenciais. As competências individuais, segundo Ferigotti e Fernandes (2014) são formadas pelos elementos do acrônimo CHA.

Sant'anna, Moraes e Kilimnik (2005) descrevem que esses atributos quando são mobilizados por um indivíduo tendem a auxiliá-lo a alcançar os resultados almejados.

Ainda de acordo com Ruas (2003) existem as competências organizacionais, estas apresentam-se no âmbito coletivo das corporações, ligadas diretamente a fatores estratégicos e competitivos da organização como: visão, missão e estratégia. De acordo com Prahalad e Hamel (1990) tais competências podem ser conceituadas através da expressão *core competence* ou competências essenciais. Para eles, as competências essenciais devem compreender três indicadores:

- a) Capacidade de expansão para novos mercados: A competência essencial deve proporcionar oportunidade para a empresa ofertar seus produtos e serviços em diferentes mercados.
- b) Percepção do valor pelos clientes: A competência essencial está relacionada a forma diferenciada de agregar valor ao cliente.
- c) Dificuldade de imitar: A competência essencial deve ser capaz de diferenciar a empresa, tornando-se extremamente difícil de ser imitada pela concorrência.

Outro conceito relacionado às competências organizacionais é representado pela Visão Baseada em Recursos (VBR), tal expressão de acordo com Nassif e Hanashiro (2008) descreve que os recursos e capacidades da organização são fatores determinantes para obtenção de vantagem competitiva sustentável. Esses recursos podem ser classificados em capital físico, humano e organizacional, podendo ser tangível ou intangível. O primeiro é de fácil acesso ou seja pode ser comprado no mercado, já o segundo, como a cultura organizacional e habilidades dos empregados são mais difíceis de imitar (NASSIF; HANASHIRO, 2008).

As competências organizacionais são também tidas como aprendizagens coletivas da organização, são geralmente associadas à coordenação das diferentes integrações de tecnologias e habilidades de produção (DAL-SOTO; PAIVA; SOUZA, 2007). Logo, essas competências constituem importante função na determinação e desenvolvimento da estratégia corporativa, pois os recursos e as capacidades são mobilizados por meio delas, sendo utilizados com a finalidade de aumentar a competitividade organizacional e interorganizacional (NASCIMENTO et al., 2017).

Ainda, têm-se as competências funcionais, que conforme descreve Ruas (2003) são aquelas relacionadas ao exercício das principais funções coletivas da organização, apresentam-se como uma categoria intermediária entre as competências organizacionais e as competências individuais. Conforme descreve o autor tais competências estão associadas aos seguintes exercícios:

- a) conceber e produzir produtos e serviços adequados às condições do mercado;
- b) garantir a comercialização de produtos e serviços no médio prazo;
- c) obter insumos e, ou informações necessárias para a produção dos produtos e serviços;
- d) gerir a manutenção e logística dentro e fora da organização;
- e) gerir os recursos tangíveis e intangíveis;

Dessa forma as competências nesse nível estão relacionadas à aquisição e troca de competências, visto que são desenvolvidas tanto no nível individual quanto no nível organizacional, trata-se de um processo de transformações contínuas, aprendizagem entre os setores e pessoas da organização (RUAS, 2005).

No nível gerencial a competência, conforme descrevem Furukawai e Cunha (2010), pode ser definida como um conjunto de atribuições do profissional da área de gestão. Sendo derivadas das competências individuais, as quais compreendem as capacidades construídas por um gerente visando alcançar os objetivos organizacionais (FURUKAWAI e CUNHA, 2010). Esses autores ainda ressaltam que as competências gerenciais são essenciais para a organização, descrevem que os indivíduos que exercem funções gerenciais devem não apenas desenvolver suas próprias competências, mas também ter a capacidade de estimular o desenvolvimento de competências em membros da sua equipe. Nessa conjuntura, Quinn et al. (2004, p. 25) apresentam os oito papéis da liderança gerencial e suas respectivas competências:

- a) Papel de mentor: compreensão de si mesmo e dos outros; comunicação eficaz; desenvolvimento dos empregados;
- b) Papel de facilitador: construção de equipes; uso do processo decisório participativo; administração de conflitos;
- c) Papel de monitor: monitoramento do desempenho individual; gerenciamento do desempenho e processos coletivos; análise de informações com pensamento crítico;
- d) Papel de coordenador: gerenciamento de projetos; planejamento do trabalho; gerenciamento multidisciplinar;
- e) Papel de diretor: desenvolvimento e comunicação de uma visão; estabelecimento e metas e objetivos; planejamento e organização;
- f) Papel de produtor: trabalho produtivo; fomento de um ambiente de trabalho produtivo; gerenciamento do tempo e do estresse;
- g) Papel de negociador: construção e manutenção de uma base de poder; negociação de acordos e compromissos; apresentação de ideias;

- h) Papel de inovador: convívio com a mudança; pensamento criativo; gerenciamento da mudança;

A seguir serão mapeadas as principais competências propostas ao tecnólogo do curso de TPG do campus Farroupilha.

2.3 O TECNÓLOGO E O MAPEAMENTO DE SUAS COMPETÊNCIAS PARA O MERCADO DE TRABALHO

O termo tecnólogo é utilizado para denominar os profissionais egressos dos cursos superiores de tecnologia (BRASIL, 2002). Conforme o catálogo do MEC, os cursos de tecnologia configuram-se na dinâmica do setor produtivo e dos requerimentos da sociedade atual, visam formar profissionais aptos a desenvolver atividades de forma plena e inovadora, em determinado eixo tecnológico, capacitando-os para utilizar, desenvolver ou adaptar tecnologias e compreender de forma crítica as implicações decorrentes das suas relações com o processo produtivo, o ser humano, o ambiente e a sociedade (BRASIL, 2013). O perfil profissional de competências do tecnólogo em processos gerenciais fundamenta-se nos seguintes preceitos:

Analisa e avalia o ambiente interno e externo e formula objetivos e estratégias gerenciais. Planeja, projeta, gerencia e promove os processos organizacionais e os sistemas da organização. Desenvolve e gerencia processos logísticos, financeiros e de custos. Otimiza os recursos da organização, por meio de melhorias nos processos. Promove a gestão e governança por processos e conseqüentemente o desenvolvimento de sistemas, a gestão do conhecimento, o redesenho e a melhoria. Promove a mudança organizacional planejada. Vistoria, realiza perícia, avalia, emite laudo e parecer técnico em sua área de formação (BRASIL, 2016, p. 48).

A partir dessas determinações o curso superior de tecnologia em processos gerenciais do IFRS do campus Farroupilha, propõe em seu projeto pedagógico a construção de competências gerais e específicas desenvolvidas em sintonia com a respectiva área de atuação. Visa portanto, a qualificação profissional de maneira a atender às demandas do mercado de trabalho. Tais competências estão relacionadas com o desenvolvimento, gestão, produção, aplicação e difusão de tecnologias, caracterizando a formação específica de um profissional. Dessa forma, o curso tem como propósito formar tecnólogos capazes de articular e mobilizar competências por meio de seus conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, para responder de forma inovadora aos desafios profissionais e tecnológicos (BRASIL, 2013).

Em consulta ao setor de registros acadêmicos do campus Farroupilha foi possível obter o número de 150 alunos matriculados e 117 egressos no curso de TPG para o ano corrente. É possível perceber a demanda por profissionais graduados no município de Farroupilha, porém faltam indicadores específicos, principalmente para atuação em micro e pequenas empresas da região (BRASIL, 2013).

O painel apresentado pelo Sebrae no último ano registra 17801 empresas cadastradas nas principais cidades da região metropolitana da Serra Gaúcha (SEBRAE, 2020). Conforme lei complementar nº 14.293 de 29 de agosto de 2013, a região de atuação do curso é composta pelos municípios de Antônio Prado, Bento Gonçalves, Carlos Barbosa, Caxias do Sul, Farroupilha, Flores da Cunha, Garibaldi, Ipê, São Marcos, Nova Pádua, Monte Belo do Sul, Santa Teresa e Pinto Bandeira.

Verifica-se a necessidade de profissionais da área de gestão na região, visto que as organizações buscam cada vez mais a chamada reorganização produtiva, visando reduzir custos para aumentar a competitividade. Para isso faz-se necessária a qualificação dos processos por meio de profissionais competentes (BRASIL, 2013).

Nessa esfera, o curso se propõe a desenvolver um conjunto de habilidades e competências articuladas para qualificar o profissional, relacionadas aos seguintes fatores: habilidades nas relações interpessoais; comunicação; trabalhar em equipe; liderança; pesquisas; utilização de tecnologias; argumentação; negociação; aplicar e interpretar; planejar; implementar, coordenar e controlar atividades de gestão; identificar e diagnosticar problemas ou oportunidades organizacionais; gerar soluções que viabilizem o desenvolvimento local e regional da empresa, atuar como articulador entre a produção, organização, entidades e comunidade em geral (BRASIL, 2016).

Diante disso, o tecnólogo do curso de TPG do IFRS pretende revelar uma sólida formação teórica e prática, além de uma visão sistêmica, capaz de identificar pontos relevantes para a criação, gestão e desenvolvimento de negócios (BRASIL, 2013). Logo, conforme descreve Nascimento et al. (2017), as competências apresentam-se como elementos estratégicos essenciais no meio organizacional.

3 MÉTODO

Em relação à natureza esta pesquisa será classificada como aplicada, tendo como propósito analisar as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus

Farroupilha a partir das necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Este tipo de pesquisa segundo Gil (2017, p. 26) visa a aquisição de conhecimento por meio da aplicação em uma situação específica. O intuito é verificar se as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus Farroupilha atendem as necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional.

Classifica-se como descritiva quanto aos objetivos, e quali-quantitativa em relação à abordagem. Nesse tipo de abordagem utilizam-se métodos qualitativos e quantitativos em conjunto, com o propósito de tornar a pesquisa mais completa (MALHOTRA, 2001). O método quantitativo foi escolhido pelo fato de atingir um maior número de respostas tendo em vista o tamanho do universo, já o método qualitativo tem aspecto complementar no presente estudo, com o objetivo de identificar convergências e divergências entre o mapeamento e as competências esperadas pelo mercado de trabalho regional.

Com base nos procedimentos técnicos, constitui-se a pesquisa de levantamento. Segundo Gil (2002, p. 52) esta categoria considera-se apropriada quando se trata de estudos descritivos, sendo bastante úteis para análise de opiniões e atitudes. Em um primeiro momento realizou-se um estudo em sites de pesquisa, regulamentos e artigos já publicados com o propósito de definir o recorte da pesquisa, ou seja, as cidades que compõem a região metropolitana da Serra Gaúcha.

A partir da lei nº 14.293 de 29 de agosto de 2013 que define a região da serra, foram escolhidas seis cidades para compor o recorte, utilizando como critério que a cidade seja pertencente à região metropolitana da Serra Gaúcha e possua um número superior a 500 empresas, seja empresa de pequeno porte (EPP) ou de médio/grande porte. Tal classificação considerou os dados disponibilizados pelo Sebrae conforme representado a seguir no quadro 2.

Cabe adicionar que considera-se EPP, empresas que possuem receita maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões, de médio porte o faturamento é maior que R\$ 4,8 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões e de grande porte empresas que faturam acima de 300 milhões (BRASIL, 2020).

Considerando esses dados e os números apresentados pelo painel do Sebrae, o recorte é formado por 17.801 empresas das cidades de: Caxias do Sul, Bento Gonçalves, Farroupilha, Flores da Cunha, Garibaldi e Carlos Barbosa (SEBRAE, 2020). Com o objetivo de obter maior confiabilidade dos dados foram feitas pesquisas em outras bases a fim de definir o universo, como, por exemplo, na página da receita federal, porém, não foi possível devido ao tamanho do arquivo ser muito grande, visto que apresenta milhões de dados de empresas de todo país, sendo necessário programas específicos para acesso, optou-se então pelos dados do Sebrae.

No quadro 1 pode-se observar a quantidade de empresas em cada cidade, bem como sua classificação quanto ao porte e ao setor de atuação.

Quadro 1: Quantidade de empresas e sua classificação nas principais cidades da região metropolitana da Serra Gaúcha

Cidade	Porte	Setor					Total	Respondentes por cidade
		Serviços	Comércio	Indústria	Const. Civil	Agropecuária		
Caxias do Sul	EPP	1776	1627	1367	253	15	5038	130
	Médias/grandes	2934	1613	1539	180	55	6321	62
	Total	4710	3240	2906	433	70	11359	192
Bento Gonçalves	EPP	377	371	266	51	2	1067	42
	Médias/grandes	823	437	341	52	4	1657	14
	Total	1200	808	607	103	6	2724	56
Farroupilha	EPP	317	221	191	32	1	762	19
	Médias/grandes	319	204	170	11	6	710	47
	Total	636	425	361	43	7	1472	66
Flores da Cunha	EPP	224	170	100	15	8	517	13
	Médias/grandes	177	127	95	10	1	410	7
	Total	401	297	195	25	9	927	20
Garibaldi	EPP	112	110	105	15		342	19
	Médias/grandes	193	152	104	10	9	468	6
	Total	305	262	209	25	9	810	25
Carlos Barbosa	EPP	93	80	64	18	1	256	16
	Médias/grandes	103	68	67	7	8	253	8
	Total	196	148	131	25	9	509	24
Total geral						17801	383	

Fonte: (SEBRAE, 2020) adaptado.

Os sujeitos que integraram a amostra foram os gestores e/ou profissionais da área de gestão de pessoas das empresas instaladas nas cidades pré-definidas, entre os seguintes setores de atuação: serviços, comércio, indústria, construção civil e agropecuária. Dessa maneira, para fazer parte da amostra bastava ocupar um cargo de gestão geral e/ou de gestão de pessoas. Esta escolha deve-se ao fato de que estes por terem a qualificação necessária ao cargo seriam capazes de fornecer respostas mais assertivas no que diz respeito às competências esperadas de seus colaboradores.

Foi adotada amostragem não probabilística intencional por bola de neve, nesse método a amostragem é formada por um grupo de pessoas que compartilham a pesquisa com sua rede de contatos, assim, outras pessoas que tenham o perfil de interesse da pesquisa são convidadas a participar do estudo (BIERNACKI; WALDORF, 1981). Visando alcançar uma amostra significativa que melhor representasse o todo, utilizou-se como referência uma amostra probabilística, com nível de confiança de 95%, sendo a abscissa da distribuição normal padrão Z igual a 1,96, e margem de erro tolerado de 5%. Considerando esses dados, chegou-se ao maior tamanho de amostra possível de 377, conforme cálculo a seguir:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{d^2(N-1) + Z^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}} \quad n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5(1-0,5) \cdot 17801}{(0,05)^2 \cdot (17801-1) + (1,96)^2 \cdot (1-0,5)} \quad n = 377$$

A partir disso, procurou-se por associações, como sindicatos que pudessem fornecer contatos de empresas para compor a amostra, porém em razão de sigilo, conforme lei geral de proteção de dados pessoais (LGPD), Lei nº 13.709¹, de 14 de agosto de 2018, estas não disponibilizam dados dos associados. Assim a captação dos contatos se deu pela página do Sindicato das indústrias metalúrgicas, mecânicas e de material elétrico de Caxias do Sul e região - SIMECS, que disponibiliza dados cadastrais do setor da indústria, na plataforma <https://www.simecs.com.br/empresas-simecs>. Após a obtenção dos contatos, os gestores foram convidados a participar do estudo via e-mail, além disso, a pesquisa foi postada no facebook e whatsapp.

O instrumento utilizado para coleta de dados foi constituído por um questionário com três etapas. A primeira etapa do questionário teve por objetivo conhecer o perfil do respondente, bem como apresentar informações sobre a organização na qual trabalha, nessa etapa o participante deveria obrigatoriamente optar por uma das alternativas disponíveis, e foi baseada em parâmetros utilizados pelo Sebrae e pelo Banco Nacional do desenvolvimento (BNDES).

A segunda etapa foi composta pelos seguintes construtos: competências individuais, competências organizacionais, competências funcionais e competências gerenciais, sendo 12 questões sobre competências individuais, 5 questões sobre as competências organizacionais, 4 questões sobre competências funcionais e 12 questões relacionadas às competências gerenciais, totalizando 33 questões. Tais construtos foram elaborados a partir do referencial teórico e do PPC do curso.

¹ Esta Lei dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural (BRASIL, 2018a).

Nessa etapa as questões foram efetuadas com base na escala *Likert* com cinco pontos, sendo que 1 significa nada relevante, 2 significa pouco relevante, 3 significa relevante, 4 significa muito relevante e 5 significa extremamente relevante. Desse modo, os participantes da pesquisa responderam as questões de acordo com o grau de relevância que atribuem a cada competência, sendo também obrigatória a escolha de uma das alternativas.

A terceira etapa possuía uma questão qualitativa com a finalidade de identificar convergências e divergências entre o mapeamento e as competências esperadas pelo MT regional, sendo sua resposta opcional. Além disso, realizou-se um mapeamento das competências propostas pelo ao tecnólogo à qual foi interrelacionada com a teoria em estudo.

A análise dos dados seu deu através de estatística descritiva univariada e bivariada a qual compreendeu as seguintes medidas e testes estatísticos: frequência, média, teste de KMO e *Bartlett*, correlação, variância explicada, correlação e matriz de padrão, sendo o método empregado a análise de componentes principais (PCA). A tabulação dos resultados foi realizada com auxílio do *software* SPSS e excel. Quanto a etapa qualitativa, as respostas foram mensuradas mediante análise de conteúdo.

A construção do instrumento de coleta de dados foi elaborada com base no projeto pedagógico do curso (PPC) relacionado aos quatro níveis de competências expostos e encontra-se no Apêndice 1. O instrumento de coleta de dados foi validado por 4 especialistas, sendo 2 de gestão geral e 2 de gestão de pessoas com a intenção de corrigir eventuais falhas nas questões ou dificuldade de entendimento por parte dos respondentes. Os questionários foram enviados por meios digitais, assim para convidar os gestores a participar, havia informações sobre a importância da pesquisa tanto para o instituto federal quanto para as próprias empresas que receberão o futuro tecnólogo em suas equipes. Os questionários foram respondidos via Google Forms.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este item aborda os resultados obtidos na pesquisa, partindo do objetivo de analisar as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus Farroupilha a partir das necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Primeiramente, foram elencadas as competências mapeadas no item 2.3, a fim de identificar como elas se relacionam com a teoria estudada, tal relação é demonstrada no quadro 2.

Quadro 2: Principais competências do curso de TPG do campus Farroupilha e sua relação com a teoria

Competências propostas pelo curso de TPG	Teoria	Autores
Habilidades nas relações interpessoais	Pertencente ao nível das competências individuais, relacionada as habilidades humanas, envolvem o relacionamento com as pessoas considerando a capacidade de comunicar, coordenar, motivar e solucionar conflitos interpessoais ou intergrupais.	Parry (1996), Quinn et al. (2004), Ferigotti e Fernandes (2014) Sant'anna, Moraes e Kilimnik (2005), Freitas e Odelius (2018), Maxwell (2004)
Comunicação		
Trabalhar em equipe		
Liderança	Sendo considerada um ramo das competências individuais, a liderança classifica-se como competência gerencial, está relacionada aos oito papéis da liderança propostos por Quinn et al. (2004, p. 25).	
Pesquisas	Fazem parte das competências individuais, caracterizadas pelas habilidades técnicas, compreendem o uso do conhecimento especializado ou domínio instrumental típico do profissional que exerce com facilidade os processos relacionados ao seu trabalho.	
Utilização de tecnologias		
Realização de estudos		
Argumentação	Compõe as competências individuais, diretamente ligada a atitude de um profissional no que se refere ao ato de convencer pessoas de forma determinada e inovadora. Também estão relacionadas as competências organizacionais, pois são fatores estratégicos da organização.	Pralhad e Hamel (1990), Quinn et al. (2004), Fleury e Fleury (2000), Dutra (2004), Nassif e Hanashiro (2008), Dal-Soto, Paiva e Souza (2007), Nascimento et al. (2017).
Negociação		
Aplicar e interpretar	Integram o grupo das competências gerenciais, está relacionado as capacidades construídas por um profissional com a finalidades de alcançar os objetivos organizacionais.	Quinn et al. (2004), Furukawai e Cunha (2010), Maxwell (2004), Brandão, Borges-Andrade e Guimarães (2012)
Planejar		
Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão		
Identificar e diagnosticar problemas ou oportunidades organizacionais	Tais aspectos relacionam-se com as competências funcionais, tendo em vista a aquisição e troca de competências podendo ser desenvolvidas tanto no nível individual quanto no nível organizacional. Dessa forma, classificam-se também como competências organizacionais, visto que estas competências têm como propósito aumentar a competitividade da organização.	Ruas (2003), Ruas, Antonello e Boff (2005), Resende (2003)
Gerar soluções que viabilizem o desenvolvimento local e regional da empresa, atuar como articulador entre a produção, organização, entidades e comunidade em geral;		

Fonte: Elaborado pela autora com base no PPC do curso e autores citados.

A partir desta análise percebe-se que as competências que o curso propõe em seu PPC estão alinhadas com a literatura, conforme pensamento dos autores estudados. Logo, conforme descreve Ruas (2003) as competências são fundamentais na determinação e desenvolvimento

de estratégias corporativas aumentando o nível de competitividade organizacional e interorganizacional.

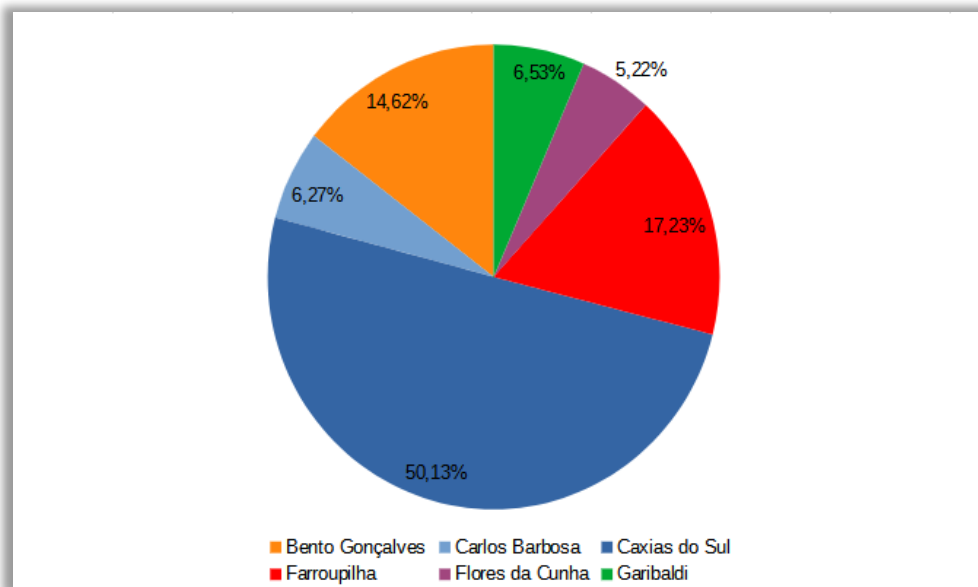
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Com o objetivo de conhecer o perfil dos participantes da pesquisa neste tópico foram abordadas as seguintes questões: cidade onde trabalha, setor de atuação, porte e quantidade de funcionários da empresa, cargo ocupado na empresa, se trabalha ou já trabalhou com tecnólogos, conforme veremos a seguir.

A pesquisa foi aplicada entre os meses de julho de 2020 e de setembro de 2020 e alcançou uma amostra de 383 respondentes, compreendeu gestores das 6 cidades da região metropolitana da Serra Gaúcha com mais de 500 empresas, sendo sua maior obtenção pelas redes sociais (facebook e whatsapp). Os resultados obtidos podem ser visualizados no gráfico 1, e estão descritos no item 3 deste trabalho.

Do total de respostas 50,01% são de profissionais que trabalham na cidade de Caxias do Sul, tal resultado deve-se ao fato da cidade ser a maior da região contando com 63,81% de empresas do universo estudado.

Gráfico 1: Cidade onde trabalha



Fonte: Elaborado pela autora

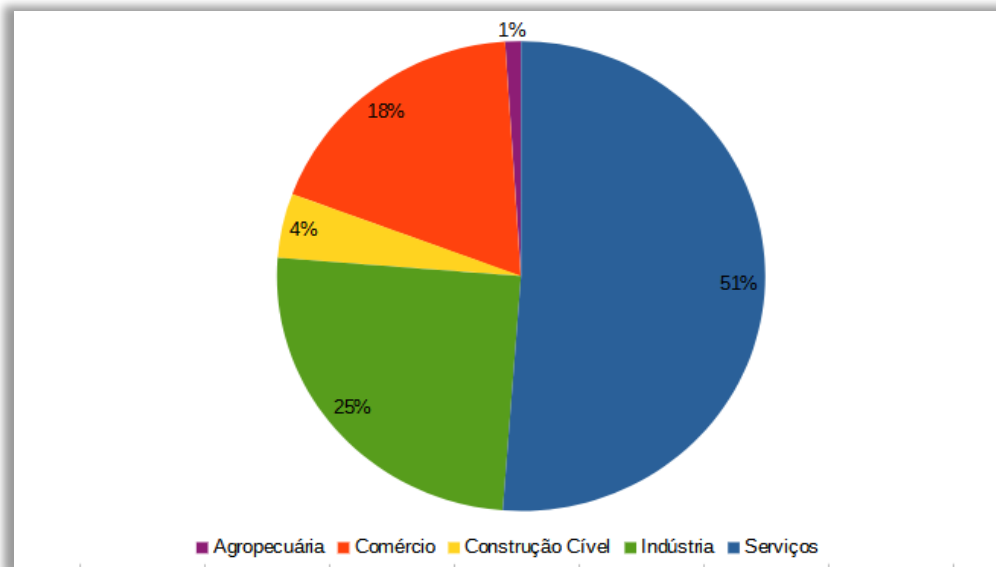
Em segundo lugar com maior número de resposta temos a Cidade de Farroupilha, com 17,2% dos participantes, Farroupilha apresenta a segunda maior parcela de participantes na

pesquisa apesar de não seguir o critério maior número de empresas possuindo apenas 8,26% do total da região. Talvez esse resultado considere o motivo do IFRS estar instalado na cidade, desse modo é possível que as pessoas tenham sentido mais segurança em responder o questionário ou pelo fato de a maioria dos contatos pessoais da pesquisadora residirem em Farroupilha.

A cidade de Bento Gonçalves vem logo atrás com 14,6% dos participantes, entende-se que esse número também está associado ao tamanho da cidade visto que Bento Gonçalves é o segundo maior município da região com 15,30% do total de empresas em análise. Em seguida temos os participantes das cidades de Garibaldi com 6,5%, Carlos Barbosa 6,3%, e Flores da Cunha 5,2%, acredita-se também que esses números sejam resultados do tamanho da cidade, tendo em vista que as três juntas representam apenas 18% do universo da pesquisa.

Em relação ao setor de atuação, 51,2% das respostas são de pessoas que atuam no setor de serviços, que apresenta o maior número de empresas na região, conforme dados apresentados pelo Sebrae no item 3, esse seguimento representa 42% das empresas da região, conforme podemos observar no gráfico 2.

Gráfico 2: Setor de atuação



Fonte: elaborado pela autora

Na sequência temos o setor da indústria com 25,1% das respostas, e o comércio com 18,3% das respostas. Apesar do comércio apresentar um número maior de empresas na região em relação a indústria, obteve menor representação na pesquisa, levando a acreditar que os cargos de gestão têm maior ocupação nas indústrias. A construção civil apresentou 4,4% das respostas e por fim, o setor agropecuário obteve apenas 1% de atuação, sendo correspondente

também ao número total de empresas na região, que ao comparar são os menores de todos os seguimentos.

Buscou-se saber também como se deu tal distribuição entre as cidades, como podemos observar no quadro 3 obteve-se uma divisão equilibrada proporcionalmente ao número de respondentes em cada município, com exceção do setor agropecuário, que apresentou apenas 3 respondentes em Caxias do Sul e 1 em Farroupilha, totalizando 1% do total de respondentes. Este resultado está de acordo com os dados do Sebrae, no qual a agropecuária representa a menor participação de empresas entre os demais setores.

Quadro 3: Distribuição dos setores entre as cidades

Cidade onde trabalha?	Setor de atuação?					
	Agropecuária	Comércio	Construção Cível	Indústria	Serviços	Total geral
Bento Gonçalves		11,43%	17,65%	12,50%	16,84%	14,62%
Carlos Barbosa		5,71%	5,88%	5,21%	7,14%	6,27%
Caxias do Sul	75,00%	50,00%	52,94%	50,00%	49,49%	50,13%
Farroupilha	25,00%	25,71%	11,76%	15,63%	15,31%	17,23%
Flores da Cunha		1,43%	5,88%	8,33%	5,10%	5,22%
Garibaldi		5,71%	5,88%	8,33%	6,12%	6,53%
Total geral	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: elaborado pela autora

Em relação ao porte da empresa 69,71% dos respondentes da pesquisa afirmaram trabalhar em empresas de pequeno porte, enquanto 30,3% em média ou grande empresa. O quadro 4 demonstra o percentual que cada porte de empresa alcançou em cada cidade.

Quadro 4: Porte da empresa x cidade

Porte da empresa	Cidade onde trabalha?						
	Bento Gonçalves	Carlos Barbosa	Caxias do Sul	Farroupilha	Flores da Cunha	Garibaldi	Total geral
Média ou grande porte	25,00%	33,33%	32,29%	28,79%	35,00%	24,00%	30,29%
Pequeno porte	75,00%	66,67%	67,71%	71,21%	65,00%	76,00%	69,71%
Total geral	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora

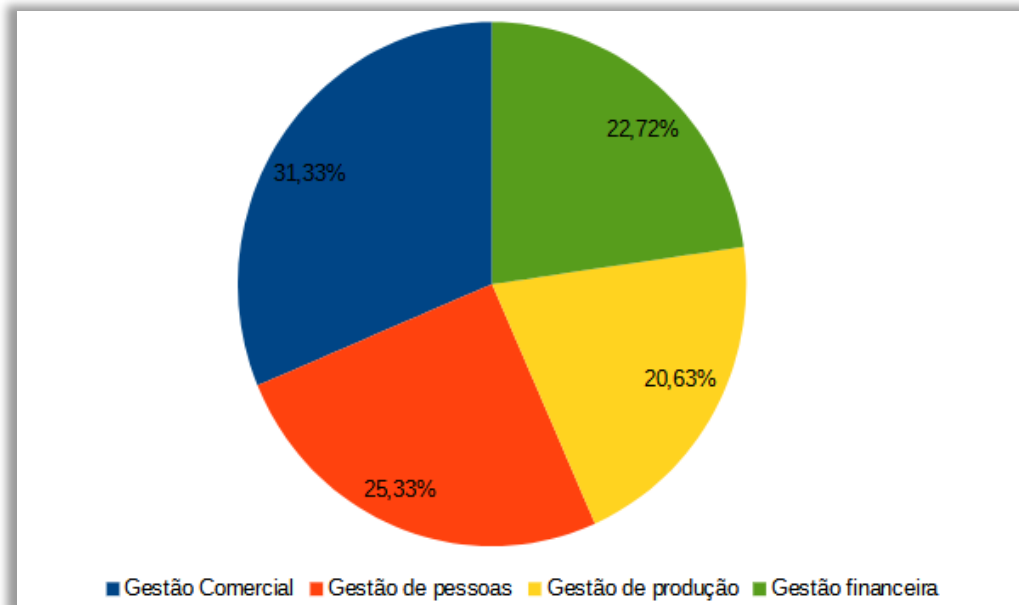
A pesquisa também buscou saber a quantidade de funcionários que trabalham na empresa de cada um dos respondentes, como podemos visualizar no quadro 5. Esse resultado está em conformidade com o resultado do item anterior, porte da empresa, conforme pode-se visualizar a seguir.

Quadro 5: Porte da empresa x quantidade de funcionários

Porte da empresa	Quantidade de funcionários na empresa?			
	Até 99	De 100 a 499	Acima de 500	Total geral
Opção Média ou grande porte	42	33	41	116
Pequeno porte	263	4		267
Total geral	305	37	41	383

Fonte: Elaborado pela autora

O gráfico 3 mostra que 31,3% dos participantes responderam ocupar cargo de gestão comercial, 25,3% ocupam cargo de gestão de pessoas, 22,7% são gestores financeiros e 20,6% são ocupantes de cargo de gestão da produção, considerando os diversos setores empresariais da região, a pesquisa apresenta uma divisão equilibrada entre os cargos de gestão nas empresas.

Gráfico 3: Setor de atuação

Fonte: elaborado pela autora

Em relação à experiência com tecnólogos, 55,1% dos participantes relataram nunca ter trabalhado com esse profissional, por outro lado 44,9% dos respondentes afirmaram trabalhar ou ter trabalhado em algum momento com os tecnólogos. Na comparação com os setores, percebemos que a indústria apresenta maior participação, 57,29% destes trabalha ou já trabalhou com tecnólogos, enquanto os outros setores não chegam à metade de participantes que já tiveram contato com esse profissional, a construção civil, por exemplo, alcança um percentual de 76,47%, tais dados podem ser visualizados no quadro 6. Tal representatividade, pode estar relacionada ao desconhecimento deste profissional, talvez já tenham trabalhado e não saibam.

Quadro 6: Setor de atuação x trabalho com tecnólogos

Trabalha ou já trabalhou com tecnólogos?	Setor de atuação?					Total geral
	Agropecuária	Comércio	Construção Civil	Indústria	Serviços	
Não	50,00%	61,43%	76,47%	42,71%	57,14%	55,09%
Sim	50,00%	38,57%	23,53%	57,29%	42,86%	44,91%
Total geral	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte Elaborado pela autora

Como pode-se observar a amostra contou com uma grande diversificação no perfil dos participantes.

4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS RESULTADOS

A segunda etapa do questionário teve como propósito descrever o percentual de cada variável. A seguir serão apresentadas as competências que formam cada construto e como cada uma foi avaliada: competências individuais, competências organizacionais, competências funcionais e competências gerenciais. Ainda, é apresentada a média dos resultados.

4.2.1 Competências individuais

Conforme descrito no referencial teórico, estas competências envolvem os elementos relativos aos conhecimentos habilidades e atitudes nos diversos níveis disponíveis sendo estes fundamentais ao alcance dos objetivos organizacionais. Em relação à primeira questão, relativa às habilidades nas relações interpessoais, 62,7% do total de 383 respondentes consideram este fator extremamente relevante, somado a isso 30,5% o considera muito relevante, e 5% o considera relevante. Admite-se então que 98,2% dos participantes da pesquisa julga tal habilidade com sendo importante ao profissional de tecnologia. As questões seguintes apresentam resultados similares, conforme dados apresentados na tabela 1.

Tabela 1: Competências individuais

Ter habilidades nas relações interpessoais	Percentual
Extremamente relevante	62,7%
Muito relevante	30,5%
Relevante	5%
Pouco relevante	1%
Nada relevante	0,8%

Total	100%
Ter compreensão de si mesmo e dos outros	Percentual
Extremamente relevante	63,7%
Muito relevante	30,5%
Relevante	5%
Pouco relevante	0,5%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Comunicar com eficácia	Percentual
Extremamente relevante	74,2%
Muito relevante	23,2%
Relevante	2,3%
Pouco relevante	0%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Desenvolver empregados	Percentual
Extremamente relevante	49,6%
Muito relevante	31,9%
Relevante	15,1%
Pouco relevante	1,6%
Nada relevante	1,8%
Total	100%
Trabalhar em equipe	Percentual
Extremamente relevante	77,8%
Muito relevante	18%
Relevante	3,4%
Pouco relevante	0,5%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Construir equipes	Percentual
Extremamente relevante	57,7%
Muito relevante	26,1%
Relevante	12%
Pouco relevante	2,9%
Nada relevante	1,3%
Total	100%
Usar processo decisório participativo	Percentual
Extremamente relevante	41%
Muito relevante	39,2%
Relevante	16,7%
Pouco relevante	1,8%
Nada relevante	1,3%
Total	100%
Administrar conflitos	Percentual
Extremamente relevante	63,7%
Muito relevante	28,2%
Relevante	6,3%
Pouco relevante	1,3%
Nada relevante	0,5%
Total	100%

Gerenciar o tempo e o estresse	Percentual
Extremamente relevante	60,6%
Muito relevante	33,9%
Relevante	4,4%
Pouco relevante	0,5%
Nada relevante	0,5%
Total	100%
Utilizar tecnologias	Percentual
Extremamente relevante	64,5%
Muito relevante	27,4%
Relevante	7%
Pouco relevante	0,8%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Realizar pesquisas	Percentual
Extremamente relevante	39,9%
Muito relevante	31,6%
Relevante	21,4%
Pouco relevante	6,8%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Realizar estudos	Percentual
Extremamente relevante	48%
Muito relevante	30,3%
Relevante	17,8%
Pouco relevante	3,1%
Nada relevante	0,8%
Total	100%

Fonte: Elaborado pela autora.

Diante do exposto, se somado as respostas dos participantes que consideram estas competências relevantes, muito relevantes e extremamente relevantes, tem-se um número próximo dos 100%, ficando na maioria das questões que menos de 2% do total da amostra, julga alguma questão no grupo das competências individuais ser pouco relevante ou nada relevante, também quando somados os dois níveis.

O quadro 7 descreve a média obtida em cada questão no que se refere as competências individuais.

Quadro 7: Médias do construto competências individuais

Competências individuais	Média
Trabalhar em equipe	4,73
Comunicar com eficácia	4,71
Ter compreensão de si mesmo e dos outros	4,57
Utilizar tecnologias	4,55
Gerenciar o tempo e o estresse	4,54
Ter habilidades nas relações interpessoais	4,53
Administrar conflitos	4,53
Construir equipes	4,36
Desenvolver empregados	4,26
Realizar estudos	4,22
Usar processo decisório participativo	4,17
Realizar pesquisas	4,04
Média total	4,43

Fonte: elaborado pela autora

Entre elas podemos destacar a comunicação e o trabalho em equipe, tais competências estão relacionadas as habilidades humanas que se relacionam e influenciam durante os processos de trabalho (KATZ, 1974). Conforme Sant’anna, Moraes e Kilimnik (2005) as competências nesse nível quando são mobilizadas tendem a alcançar os objetivos almejados, logo é possível acreditar que estas competências são indispensáveis ao tecnólogo de TPG.

4.2.2 Competências organizacionais

A tabela 2 exhibe os resultados obtidos em relação as competências organizacionais que estão diretamente associadas as estratégias das organizações.

Tabela 2: Competências organizacionais

Argumentar	Percentual
Extremamente relevante	50,9%
Muito relevante	37,1%
Relevante	9,9%
Pouco relevante	1%
Nada relevante	1%
Total	100%
Negociar acordos e compromissos	Percentual
Extremamente relevante	51,7%
Muito relevante	36%
Relevante	10,4%
Pouco relevante	1%
Nada relevante	0,8%
Total	100%
Conviver com a mudança	Percentual

Extremamente relevante	66,8%
Muito relevante	26,1%
Relevante	6%
Pouco relevante	0,5%
Nada relevante	0,5%
Total	100%
Pensar criativamente	Percentual
Extremamente relevante	65,3%
Muito relevante	26,4%
Relevante	7,8%
Pouco relevante	0%
Nada relevante	0,5%
Total	100%
Gerir a mudança	Percentual
Extremamente relevante	56,1%
Muito relevante	33,4%
Relevante	8,4%
Pouco relevante	1,8%
Nada relevante	0,3%
Total	100%

Fonte: Elaborado pela autora

No nível organizacional, as maiores médias obtidas foram para “conviver com a mudança” e para “pensar criativamente”, ambas estão de acordo com a opinião de Ruas (2003), visto que a formulação de estratégias competitivas depende destes fatores. Tais dados são apresentados no quadro 8.

Quadro 8: Médias do construto competências organizacionais

Competências organizacionais	Média
Conviver com a mudança	4,58
Pensar criativamente	4,56
Gerir a mudança	4,43
Negociar acordos e compromissos	4,37
Argumentar	4,36
Média total	4,46

Fonte: Elaborado pela autora

Como pode-se observar as competências organizacionais possuem grande valor para a visão dos gestores, conforme mencionam Nascimento, et al (2017) elas estão relacionadas diretamente às estratégias competitivas. Ao comparar com o item anterior têm-se uma pequena diferença entre as médias totais de cada nível, sendo 4,43 no primeiro nível e 4,46 no segundo nível.

4.2.3 Competências funcionais

Este construto formou-se a partir das competências funcionais, aquelas intermediárias entre as competências individuais e as competências organizacionais (RUAS, 2003). A tabela 3 apresenta os resultados obtidos neste nível.

Tabela 3: Competências funcionais

Trabalhar produtivamente	Percentual
Extremamente relevante	69,2%
Muito relevante	25,6%
Relevante	4,7%
Pouco relevante	0,3%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Fomentar ambiente de trabalho produtivo	Percentual
Extremamente relevante	61,6%
Muito relevante	31,3%
Relevante	6%
Pouco relevante	0,3%
Nada relevante	0,8%
Total	100%
Identificar e diagnosticar problemas ou oportunidades organizacionais	Percentual
Extremamente relevante	60,6%
Muito relevante	31,3%
Relevante	7%
Pouco relevante	0,5%
Nada relevante	0,5%
Total	100%
Atuar como articulador entre a comunidade interna e externa	Percentual
Extremamente relevante	44,1%
Muito relevante	34,2%
Relevante	17%
Pouco relevante	2,9%
Nada relevante	1,8%
Total	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Tais competências estão relacionadas a aquisição e troca de competências tratando-se de um processo de transformação contínua (RUAS, 2005), dessa forma podemos afirmar que elas são fundamentais ao profissional de tecnologia. O quadro 9 apresenta a média obtida em cada questão.

Quadro 9: Médias do construto competências funcionais

Competências funcionais	Média
Trabalhar produtivamente	4,63
Fomentar ambiente de trabalho produtivo	4,53
Identificar e diagnosticar problemas ou oportunidades organizacionais	4,51
Atuar como articulador entre a comunidade interna e externa	4,16
Média total	4,46

Fonte: elaborado pela autora

O construto competências funcionais, apresentou “trabalhar produtivamente” como sendo a questão mais importante para os gestores. Conforme descreve Ruas (2003) as competências neste nível estão relacionadas ao exercício das principais funções coletivas da organização. A média total atribuída a este construto é igual ao item anterior.

4.2.4 Competências gerenciais

As competências gerenciais têm por finalidade alcançar os objetivos das organizações, Furukawai e Cunha (2010) destacam que elas são essenciais para a organização. Isso se confirma ao observarmos a tabela 4.

Tabela 4: Competências gerenciais

Liderar	Percentual
Extremamente relevante	54,6%
Muito relevante	31,1%
Relevante	11,7%
Pouco relevante	1,6%
Nada relevante	1%
Total	100%
Monitorar o desempenho individual	Percentual
Extremamente relevante	46,7%
Muito relevante	36,3%
Relevante	14,9%
Pouco relevante	1%
Nada relevante	1%
Total	100%
Gerenciar o desempenho e processos coletivos	Percentual
Extremamente relevante	48,8%
Muito relevante	37,9%
Relevante	9,4%
Pouco relevante	2,3%
Nada relevante	1,6%
Total	100%
Analisar informações com pensamento crítico	Percentual
Extremamente relevante	49,6%

Muito relevante	37,1%
Relevante	12%
Pouco relevante	1%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Gerir projetos	Percentual
Extremamente relevante	46%
Muito relevante	38,4%
Relevante	13,3%
Pouco relevante	1,6%
Nada relevante	0,8%
Total	100%
Planejar o trabalho	Percentual
Extremamente relevante	69,2%
Muito relevante	26,1%
Relevante	3,7%
Pouco relevante	0,8%
Nada relevante	0,3%
Total	100%
Gerenciar multidisciplinarmente	Percentual
Extremamente relevante	45,7%
Muito relevante	36,8%
Relevante	14,9%
Pouco relevante	1,8%
Nada relevante	0,8%
Total	100%
Desenvolver e comunicar uma visão gerencial	Percentual
Extremamente relevante	47,3%
Muito relevante	37,3%
Relevante	12,8%
Pouco relevante	2,1%
Nada relevante	0,5%
Total	100%
Estabelecer metas e objetivos	Percentual
Extremamente relevante	62,7%
Muito relevante	29,5%
Relevante	5,2%
Pouco relevante	1,8%
Nada relevante	0,8%
Total	100%
Planejar e organizar	Percentual
Extremamente relevante	70,8%
Muito relevante	25,1%
Relevante	3,7%
Pouco relevante	0%
Nada relevante	0,5
Total	100%
Aplicar e interpretar	Percentual
Extremamente relevante	53,3%
Muito relevante	36,6%

Relevante	8,6%
Pouco relevante	1%
Nada relevante	0,5%
Total	100%
Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão	Percentual
Extremamente relevante	51,7%
Muito relevante	35%
Relevante	9,7%
Pouco relevante	2,3%
Nada relevante	1,3%
Total	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Diante destes resultados percebemos que o valor que cada competência representa, conforme Furukawai e Cunha (2010) as competências no nível gerencial são fundamentais ao profissional da área de gestão. O quadro 10 descreve as médias obtidas em cada questão referente às competências gerenciais, em destaque temos, “planejar o trabalho” e “planejar e organizar”, com as maiores médias, concordando com o exposto por Quinn et al. (2004), também por estarem relacionadas as funções de gestor. Em relação aos níveis anteriores, as competências gerenciais apresentam as menores médias, ainda assim, seus valores são representativos.

Quadro 10: Médias do construto competências gerenciais

Competências gerenciais	Média
Planejar e organizar	4,66
Planejar o trabalho	4,63
Estabelecer metas e objetivos	4,51
Aplicar e interpretar	4,41
Liderar	4,37
Analisar informações com pensamento crítico	4,35
Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão	4,33
Gerenciar o desempenho e processos coletivos	4,30
Desenvolver e comunicar uma visão gerencial	4,29
Monitorar o desempenho individual	4,27
Gerir projetos	4,27
Gerenciar multidisciplinarmente	4,25
Média total	4,39

Fonte: elaborado pela autora

Conforme podemos observar todas as competências demonstram ser importantes, visto que suas médias ficaram acima de 4, significando que a maioria dos gestores atribuiu

extrema relevância às questões. O quadro 11 apresenta a média final de cada construto, alcançando uma média final de 4,44.

Quadro 11: Média dos construtos

Nível de competência	Média
Competências individuais	4,43
Competências organizacionais	4,46
Competências funcionais	4,46
Competências Gerenciais	4,39
Total	4,44

Fonte: elaborado pela autora

De acordo com a média obtida no nível organizacional e no nível funcional pode-se dizer que os participantes da pesquisa atribuem uma maior importância a esses fatores, visto que suas médias somaram 4,46 igualmente, superando os demais níveis. Isso reforça o entendimento de Ruas (2003) ao descrever a relação entre essas competências. Na sequência tem-se as competências individuais com 4,43 de média, tais competências são formadas pelo acrônimo CHA, conhecimentos, habilidades e atitudes que influenciam na maior parte dos processos de trabalho (PARRY, 1996). Por último, mas não menos importante temos as competências gerenciais com média igual a 4,39, logo pode-se afirmar que as competências neste nível são essenciais para a organização, conforme a visão de Furukawai e Cunha (2010).

4.3 ANÁLISE EXPLORATÓRIA DOS DADOS

Adicionalmente, buscou-se fazer uma exploração maior dos dados afim de entender como as variáveis se relacionam entre si, para isso foram avaliados os seguintes métodos estatísticos: Teste de KMO e *Bartlett*, correlação, variância explicada, correlação e matriz de padrão, a técnica utilizada foi análise de componentes principais (PCA). A PCA refere-se a uma abordagem estatística que tem por objetivo analisar as interrelações entre um grande número de variáveis (HAIR Jr. et al., 2009).

4.3.1 Teste de KMO e *Bartlett*

O teste de KMO mede a confiabilidade da amostra, sendo considerado admirável a partir de 0,9 e o teste de esfericidade de *Bartlett* indica a correlação entre as variáveis sendo significativo quando menor que 0,05 (HAIR Jr. et al., 2009).

Quadro 12: Teste KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,942
	Aprox. Qui-quadrado	7486,363
Teste de esfericidade de Bartlett	Diferença	528
	Significância	,000

Fonte: saída do programa SPSS (2021)

Conforme apresentado no quadro 12 percebe-se que os resultados obtidos foram bastante satisfatórios.

4.3.2 Matriz de correlação

A matriz de correlação demonstra as intercorrelações entre todas as variáveis analisadas conforme quadro 13, em destaque negrito as maiores correlações entre as variáveis.

Quadro 13: Matriz de Correlação

		CI1	CI2	CI3	CI4	CI5	CI6	CI7	CI8	CI9	CI10	CI11	CI12	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CF1	CF2	CF3	CF4	CG1	CG2	CG3	CG4	CG5	CG6	CG7	CG8	CG9	CG10	CG11	CG12
CORRELAÇÃO	CI1	1,0	,53	,46	,40	,34	,31	,35	,32	,26	,25	,18	,24	,33	,38	,35	,30	,32	,33	,33	,34	,29	,34	,19	,27	,20	,29	,24	,32	,37	,25	,25	,37	,39
	CI2	,53	1,0	,49	,42	,42	,37	,38	,44	,39	,26	,22	,27	,28	,40	,39	,39	,32	,38	,32	,38	,33	,39	,28	,36	,31	,31	,36	,41	,38	,34	,36	,44	,49
	CI3	,46	,49	1,0	,41	,38	,38	,31	,46	,39	,31	,21	,27	,32	,36	,40	,36	,32	,41	,36	,46	,28	,42	,28	,34	,42	,39	,42	,33	,43	,34	,41	,38	,40
	CI4	,40	,42	,41	1,0	,46	,67	,51	,51	,38	,20	,32	,38	,40	,46	,29	,34	,48	,28	,34	,48	,54	,60	,41	,51	,34	,48	,33	,51	,52	,44	,29	,45	,57
	CI5	,34	,42	,38	,46	1,0	,53	,34	,49	,42	,33	,24	,27	,30	,33	,36	,34	,37	,32	,31	,36	,35	,41	,32	,38	,23	,31	,39	,31	,35	,32	,36	,38	,33
	CI6	,31	,37	,38	,67	,53	1,0	,50	,59	,37	,19	,32	,39	,38	,41	,28	,29	,52	,28	,34	,48	,48	,58	,41	,56	,32	,46	,38	,46	,47	,40	,30	,32	,52
	CI7	,35	,38	,31	,51	,34	,50	1,0	,42	,35	,28	,37	,42	,40	,46	,39	,34	,45	,36	,37	,47	,53	,45	,34	,42	,34	,46	,27	,47	,47	,39	,29	,47	,53
	CI8	,32	,44	,46	,51	,49	,59	,42	1,0	,54	,26	,23	,28	,33	,40	,27	,30	,42	,31	,35	,46	,42	,55	,44	,49	,33	,44	,46	,40	,43	,44	,44	,39	,51
	CI9	,26	,39	,39	,38	,42	,37	,35	,54	1,0	,31	,30	,32	,35	,40	,37	,35	,39	,40	,46	,44	,37	,36	,44	,42	,42	,34	,43	,38	,35	,44	,43	,46	,40
	CI10	,25	,26	,31	,20	,33	,19	,28	,26	,31	1,0	,44	,39	,33	,22	,26	,34	,15	,32	,26	,32	,22	,19	,18	,16	,25	,29	,22	,21	,20	,19	,25	,30	,23
	CI11	,18	,22	,21	,32	,24	,32	,37	,23	,30	,44	1,0	,78	,43	,34	,23	,33	,29	,26	,22	,32	,41	,25	,30	,28	,31	,38	,25	,31	,30	,31	,24	,36	,28
	CI12	,24	,27	,27	,38	,27	,39	,42	,28	,32	,39	,78	1,0	,46	,41	,26	,33	,37	,30	,27	,33	,42	,34	,36	,36	,38	,48	,32	,35	,35	,37	,29	,44	,39
	CO1	,33	,28	,32	,40	,30	,38	,40	,33	,35	,33	,43	,46	1,0	,59	,31	,32	,36	,32	,23	,38	,39	,42	,30	,30	,34	,43	,27	,42	,38	,32	,28	,45	,41
	CO2	,38	,40	,36	,46	,33	,41	,46	,40	,40	,22	,34	,41	,59	1,0	,38	,35	,49	,34	,37	,50	,49	,41	,39	,44	,36	,42	,32	,47	,41	,36	,34	,51	,52
	CO3	,35	,39	,40	,29	,36	,28	,39	,27	,37	,26	,23	,26	,31	,38	1,0	,43	,45	,39	,39	,33	,30	,32	,28	,25	,32	,28	,32	,31	,40	,45	,37	,40	,38
	CO4	,30	,39	,36	,34	,34	,29	,34	,30	,35	,34	,33	,33	,32	,35	,43	1,0	,42	,35	,36	,33	,38	,32	,31	,29	,26	,30	,29	,32	,36	,27	,32	,41	,38
	CO5	,32	,32	,32	,48	,37	,52	,45	,42	,39	,15	,29	,37	,36	,49	,45	,42	1,0	,32	,45	,54	,49	,48	,45	,46	,43	,43	,37	,49	,54	,44	,37	,51	,54
	CF1	,33	,38	,41	,28	,32	,28	,36	,31	,40	,32	,26	,30	,32	,34	,39	,35	,32	1,0	,62	,39	,30	,30	,42	,34	,36	,29	,41	,33	,32	,38	,42	,46	,33
	CF2	,33	,32	,36	,34	,31	,34	,37	,35	,46	,26	,22	,27	,23	,37	,39	,36	,45	,62	1,0	,51	,44	,35	,47	,44	,35	,35	,37	,40	,42	,43	,37	,41	,40
	CF3	,34	,38	,46	,48	,36	,48	,47	,46	,44	,32	,32	,33	,38	,50	,33	,33	,54	,39	,51	1,0	,53	,41	,45	,47	,44	,42	,39	,42	,48	,47	,44	,42	,55
	CF4	,29	,33	,28	,54	,35	,48	,53	,42	,37	,22	,41	,42	,39	,49	,30	,38	,49	,30	,44	,53	1,0	,49	,45	,48	,44	,50	,31	,52	,54	,37	,25	,46	,57
	CG1	,34	,39	,42	,60	,41	,58	,45	,55	,36	,19	,25	,34	,42	,41	,32	,32	,48	,30	,35	,41	,49	1,0	,50	,51	,43	,53	,40	,53	,56	,50	,37	,44	,58
	CG2	,19	,28	,28	,41	,32	,41	,34	,44	,44	,18	,30	,36	,30	,39	,28	,31	,45	,42	,47	,45	,45	,50	1,0	,63	,54	,42	,44	,49	,49	,50	,43	,48	,48
	CG3	,27	,36	,34	,51	,38	,56	,42	,49	,42	,16	,28	,36	,30	,44	,25	,29	,46	,34	,44	,47	,48	,51	,63	1,0	,52	,48	,49	,65	,56	,47	,44	,42	,67
	CG4	,20	,31	,42	,34	,23	,32	,34	,33	,42	,25	,31	,38	,34	,36	,32	,26	,43	,36	,35	,44	,44	,43	,54	,52	1,0	,62	,49	,48	,50	,47	,39	,51	,50
	CG5	,29	,31	,39	,48	,31	,46	,46	,44	,34	,29	,38	,48	,43	,42	,28	,30	,43	,29	,35	,42	,50	,53	,42	,48	,62	1,0	,52	,49	,53	,48	,38	,53	,56
	CG6	,24	,36	,42	,33	,39	,38	,27	,46	,43	,22	,25	,32	,27	,32	,32	,29	,37	,41	,37	,39	,31	,40	,44	,49	,49	,52	1,0	,49	,49	,52	,58	,49	,47
	CG7	,32	,41	,33	,51	,31	,46	,47	,40	,38	,21	,31	,35	,42	,47	,31	,32	,49	,33	,40	,42	,52	,53	,49	,65	,48	,49	,49	1,0	,68	,46	,39	,53	,63
	CG8	,37	,38	,43	,52	,35	,47	,47	,43	,35	,20	,30	,35	,38	,41	,40	,36	,54	,32	,42	,48	,54	,56	,49	,56	,50	,53	,49	,68	1,0	,55	,51	,53	,66
	CG9	,25	,34	,34	,44	,32	,40	,39	,44	,44	,19	,31	,37	,32	,36	,45	,27	,44	,38	,43	,47	,37	,50	,50	,47	,47	,48	,52	,46	,55	1,0	,70	,53	,55
	CG10	,25	,36	,41	,29	,36	,30	,29	,44	,43	,25	,24	,29	,28	,34	,37	,32	,37	,42	,37	,44	,25	,37	,43	,44	,39	,38	,58	,39	,51	,70	1,0	,56	,53
	CG11	,37	,44	,38	,45	,38	,32	,47	,39	,46	,30	,36	,44	,45	,51	,40	,41	,51	,46	,41	,42	,46	,44	,48	,42	,51	,53	,49	,53	,53	,53	,56	1,0	,63
CG12	,39	,49	,40	,57	,33	,52	,53	,51	,40	,23	,28	,39	,41	,52	,38	,38	,54	,33	,40	,55	,57	,58	,48	,67	,50	,56	,47	,63	,66	,55	,53	,63	1,0	

Fonte: saída do programa SPSS (2021)

Em destaque temos a variável a CI6 (construir equipes) e a variável CI4 (desenvolver empregados) com correlação de 67%. Após, tem-se que CI11 (realizar pesquisa) apresenta correlação de 78% com a variável CI12 (realizar estudos). Tanto a primeira quanto a segunda correlação pode ser explicada pelo fato de as variáveis estarem no mesmo construto, competências individuais. Nesta mesma lógica temos o construto competências gerenciais com 7 altas correlações.

Primeiramente, temos CG2 (Monitorar o desempenho individual) e CG3 (Gerenciar o desempenho e processos coletivos) com correlação de 63%, após CG3 também apresenta correlação com CG7 (Gerenciar multidisciplinarmente), sendo 65%. Na sequência temos correlação entre CG3 e CG12 (Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão) de 68%. No mesmo nível CG7 (Gerenciar multidiciplinarmente) e CG8 (Desenvolver e comunicar uma visão gerencial) com correlação de 68%. Ainda temos que CG9 (Estabelecer metas e objetivos) e CG10 (Planejar e organizar) apresentam 70% de correlação, seguida de CG3 (Gerenciar o desempenho e processos coletivos) e CG12 (Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão) com correlação de 67%. Por fim GC8 (Desenvolver e comunicar uma visão gerencial) e CG12 (implementar, coordenar e controlar atividades de gestão) alçaram correlação de 66%.

4.3.3 Variância total explicada

O quatro 14 apresenta seis componentes com altos valores acima de 1, isso significa que 63,13% das variáveis observáveis podem ser explicadas em 6 componentes, conforme veremos no próximo item.

Quadro 14: Variância explicada

Variância total explicada							
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somas de rotação de carregamentos ao quadrado ^a
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total
1	13,726	41,595	41,595	13,726	41,595	41,595	3,716
2	1,736	5,262	46,857	1,736	5,262	46,857	6,637
3	1,656	5,017	51,875	1,656	5,017	51,875	5,276
4	1,516	4,594	56,469	1,516	4,594	56,469	8,962
5	1,140	3,454	59,923	1,140	3,454	59,923	8,166
6	1,061	3,216	63,139	1,061	3,216	63,139	7,386
7	,877	2,657	65,796				
8	,807	2,446	68,242				
9	,748	2,266	70,508				
10	,735	2,226	72,734				
11	,689	2,089	74,823				
12	,642	1,947	76,770				
13	,608	1,842	78,612				
14	,578	1,750	80,362				
15	,567	1,717	82,079				
16	,527	1,598	83,677				
17	,504	1,528	85,205				
18	,471	1,427	86,632				
19	,446	1,350	87,982				
20	,415	1,256	89,238				
21	,406	1,229	90,467				
22	,378	1,146	91,613				
23	,351	1,063	92,676				
24	,333	1,010	93,686				
25	,309	,937	94,623				
26	,285	,862	95,485				
27	,266	,805	96,290				
28	,236	,716	97,007				
29	,231	,699	97,705				
30	,217	,658	98,363				
31	,196	,593	98,956				
32	,180	,546	99,502				
33	,164	,498	100,000				

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. Quando os componentes são correlacionados, as somadas de carregamentos ao quadrado não podem ser adicionadas para se obter uma variância total.

Fonte: saída do programa SPSS (2021)

A fim de obter um melhor modelo foi realizado teste com extração de 4 componentes, porém obteve-se apenas 56,46% de explicabilidade, mantendo-se dessa forma o modelo com 6 componentes.

4.3.4 Matriz de padrão

A matriz de padrão apresenta as variáveis que possuem interrelações entre si em um mesmo componente, conforme mostra o quadro 15. A partir disso tais componentes foram rotulados como: estratégia corporativa, aprendizagem, relacionamento interpessoal, habilidades de gestão, habilidades humanas e desempenho organizacional. A rotulação dos componentes é sugerida por Hair Jr. et al. (2009), sendo desenvolvida intuitivamente pelo próprio pesquisador, de maneira a representar melhor cada componente. Assim, a nomeação dos componentes considerou a relação com a teoria.

Quadro 15: Matriz de padrão

Matriz de padrão ^a						
	Componente					
	Estratégia corporativa	Aprendizagem	Relacionamento interpessoal	Habilidades de gestão	Habilidades humanas	Desempenho organizacional
CF4 - Atuar como articulador entre a comunidade interna e externa	,464					
CO2 - Negociar acordos e compromissos	,351					
CI -7 Usar processo decisório participativo	,350					
CI11 - Realizar pesquisas		,928				
CI12 - Realizar estudos		,856				
CI10 - Utilizar tecnologias		,631				
CO1 – Argumentar		,526				
CI1 - Ter habilidades nas relações interpessoais			,744			
CI2 - Ter compreensão de si mesmo e dos outros			,621			
CI3 - Comunicar com eficácia			,485			
CO3 - Conviver com a mudança			,448			
CG10 - Planejar e organizar				,769		
CG6 - Planejar o trabalho				,747		
CG9 - Estabelecer metas e objetivos				,669		
CG4 - Analisar informações com pensamento crítico				,630		
CG8 - Desenvolver e comunicar uma visão gerencial				,503		
CG5 - Gerir projetos				,502		

CG11 - Aplicar e interpretar				,498		
CG12-Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão				,449		
CG7 - Gerenciar multidisciplinarmente				,422		
CG3 - Gerenciar o desempenho e processos coletivos				,394		
CI6 - Construir equipes					,806	
CI8 - Administrar conflitos					,730	
CI5 - Trabalhar em equipe					,655	
CI4 - Desenvolver empregados					,608	
GG1 - Liderar					,492	
CF2 - Fomentar ambiente de trabalho produtivo						,851
CF1 - Trabalhar produtivamente						,689
CF3 - Identificar e diagnosticar problemas ou oportunidades organizacionais						,415
CI9 - Gerenciar o tempo e o estresse						,412
CG2 - Monitorar o desempenho individual						,409
CO5 - Gerir a mudança						,391
CO4 - Pensar criativamente						,374
Método de Extração: análise de Componente Principal. Método de Rotação: oblímin com Normalização de Kaiser. ^a						

Fonte: saída do programa SPSS 2021

O componente 1 “estratégia corporativa” foi formado por três variáveis, sendo uma de cada construto proposto inicialmente. A primeira variável, CF4 (atuar como articulador entre a comunidade interna e externa) pertencia ao nível das competências funcionais. A segunda variável CO2 (negociar acordos e compromissos), fazia parte das competências organizacionais e a terceira questão CI7 (usar processo decisório participativo) estava entre as competências individuais. Talvez este novo componente possa ser explicado pelo fato de as competências funcionais, serem relacionadas ao exercício das principais funções coletivas da organização, e ainda se apresentarem como uma categoria intermediária entre as competências organizacionais e as competências individuais (RUAS, 2003).

O segundo componente “aprendizagem” foi compreendido por quatro variáveis, sendo CI11, CI12, CI10 e CO1. As três primeiras estão de acordo com o construto competências individuais, o último item CO1, conforme descreve Dal-Soto, Paiva e Souza (2007) pode ter relação com as aprendizagens coletivas da organização, sendo geralmente associadas à coordenação das diferentes integrações de tecnologias e habilidades de produção, sendo assim um desdobramento das competências individuais. A seguir o componente 3 “relacionamento interpessoal” foi formado também por quatro variáveis, sendo CI1, CI2, CI3 e CO, segue o mesmo raciocínio do componente anterior.

O componente 4 denominado “habilidades de gestão” foi constituído por 10 variáveis, sendo, CG10, CG6, CG9, CG4, CG8, CG5, CG11, CG12, CG7 e CG3, todas pertencente ao construto de competências gerenciais, confirmando assim a relação entre estes itens. Na sequência apresenta-se o quinto componente formado por 4 itens, “habilidade humanas”, sendo CI6, CI8, CI4 e CG1, percebemos que gerou uma estrutura similar a dos componentes 2 e 3, com três variáveis do construto competências individuais e uma do construto competências gerenciais a CG1 (liderar) conforme Furukawai e Cunha (2010), isso pode ser explicado pelo fato das competências gerenciais derivarem das competências individuais.

Por fim, o sexto componente “desempenho organizacional” formou-se a partir de 7 variáveis, sendo CF2, CF1, CF3, CI9, CG2, CO5 e CO4, as três primeiras estão de acordo com seu construto inicial, competências funcionais, depois temos um item no nível individual e dois no nível organizacional, trazendo novamente a ideia de Ruas (2003) relacionada ao exercício das funções coletivas da organização. Como pode-se observar o construto competências individuais se dividiu, com exceção do componente 4, todos os outros receberam ao menos uma a variável deste construto. Ademais, é possível dizer que há uma certa conformidade entre os construtos originais e os novos componentes criados.

4.4 ANÁLISE QUALITATIVA DOS DADOS

A última etapa do questionário buscou investigar outras competências consideradas importantes na percepção dos gestores que não estariam incluídas nas apresentadas. O quadro 16 descreve as sugestões enviadas pelos participantes.

Quadro 16: Competências sugeridas

Competência	Teoria
“Gestão de Pessoas e o conhecimento em Gestão Financeira são capacitações imprescindíveis na carreira”.	Elementos diretamente ligados as competências gerenciais, quando são mobilizados tendem a alcançar os objetivos da organização (FURUKAWAI; CUNHA, 2010).
“Atitude”	Ação relacionada ao comportamento pessoal diante de uma situação. Decisão de fazer (KATZ, 1974).
“Resiliência, foco, vontade”	A resiliência tem relação com as habilidades humanas, capacidade de cooperação e solução de conflitos (KATZ, 1974). Foco e vontade podem-se resumir em atitude.
“Trabalhar bem em equipe”.	Relação com as habilidades humanas (KATZ, 1974).
“Pensar com exatidão, ter opinião própria”.	Relacionado ao papel de inovador, capacidade de criar (QUINN et al., 2004, P. 25).
“Empatia”	A empatia está relacionada com papel de mentor, compreensão de si e dos outros (QUINN et al., 2004).
“Ser tolerante”.	Relação com a capacidade de administrar conflitos, papel de facilitador (QUINN et al., 2004, P. 25).
“Profissional qualificado e produtivos”	Engloba a habilidade técnica conforme Katz (1974) e o trabalho produtivo (QUINN et al., 2004, P. 25).
“Visão sistêmica”	Traz a ideia de gerenciamento multidisciplinar relativa ao papel de mentor (QUINN et al., 2004)
“Aprendizagem contínua, saber fazer perguntas”.	Compreendem as competências individuais, conforme Parry (1996), o aprendizado está ligado ao conhecimento quanto ao “saber fazer perguntas” tem relação comunicação (QUINN et al., 2004, P. 25).
“Proativo”	A proatividade está associada ao ato de querer fazer dentro das competências individuais (KATZ, 1974).
“Auxiliar na comunicação ou desenvolver habilidades na equipe referente a comunicação das pessoas que são de idades e gerações diferentes”.	Capacidade de desenvolver competências em membros da equipe tem relação com as competências individuais (FURUKAWAI e CUNHA, 2010).
“Capacidade de Abstração (entender problema real e abstrai-lo para uma solução ou melhoria tecnologia)”.	Está relacionado a identificação e diagnóstico de problemas e oportunidades podem classificadas como competências funcionais RUAS (2003).
“Planejar estrategicamente a curto, médio e longo prazo os objetivos e metas da organização”.	O planejamento está relacionado ao papel de coordenador (QUINN et al., 2004, P. 25).
“Buscar inovação, é algo importante, qualificar os parceiros comerciais, e de prestadores de serviço é nosso objetivo”.	Relacionado ao papel inovador, capacidade de desenvolver pessoal. (FURUKAWAI, CUNHA, 2010; QUINN et al., 2004, P. 25).
“Iniciativa com acabativa”	Elementos relacionados a atitude, ato de fazer com que as coisas aconteçam (KATZ, 1974).
“Saber se comunicar em inglês”	Habilidade técnica diz respeito ao conhecimento especializado (KATZ, 1974).
“Desenvolver e viver princípios de inteligência emocional.”	Competências individuais relacionadas a habilidades humanas (FURUKAWAI e CUNHA, 2010).
“Integridade moral”	Elemento relacionado as competências individuais as habilidades da pessoa humana (KATZ, 1974).
“Saber administrar recursos financeiros. Além disso, gerenciar crises seria um diferencial”.	Relação as competências gerenciais, atribuições típicas do profissional da área de gestão (FURUKAWAI e CUNHA, 2010).
“Conhecimento em desenvolvimento de produtos e determinação de shelf life de alimentos. Conhecimento em legislação para o desenvolvimento de embalagens”.	Tem ligação com as habilidades técnicas, realização de estudos e pesquisas (KATZ, 1974).

Fonte: elaborado pela autora

Essa etapa tinha como propósito investigar existência de outras competências consideradas importantes pelos gestores, no entanto, como pode-se observar, as sugestões recebidas possuem relação com as competências propostas ao perfil profissional do tecnólogo de Processos Gerenciais incluídas nas questões apresentadas. Não se obtiveram novas competências. A partir disso, acredita-se que as competências propostas ao tecnólogo convergem com o que o mercado de trabalho espera desse profissional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus Farroupilha a partir das necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Dessa forma, a pesquisa buscou responder a seguinte pergunta: as competências propostas pelo curso de TPG ao tecnólogo do campus Farroupilha atendem às necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional? A partir da revisão da literatura interrelacionando-a com o PPC do curso foi possível mapear as competências do tecnólogo, conforme item 4. O mapeamento também serviu como base para a elaboração do instrumento de coleta, originando quatro níveis, sendo as competências individuais, as competências organizacionais, as competências funcionais e as competências gerenciais.

Posteriormente, buscou-se investigar a avaliação das competências esperadas pelas organizações empresariais em relação ao tecnólogo em Processos Gerenciais. Nesta etapa, foi possível constatar que em sua maioria as competências mapeadas apresentaram-se importantes ao perfil do profissional de tecnologia.

Evidenciou-se, porém, que algumas competências receberam um grau de relevância superior de acordo com a percepção dos gestores. Nessa perspectiva, destaca-se “trabalhar em equipe” e “comunicar com eficácia” ao atingirem as maiores médias dentre as competências individuais. No nível organizacional, “conviver com a mudança” e “pensar criativamente” se sobressaíram. Quanto ao nível funcional a competência predominante foi “trabalhar produtivamente”. E por último, “planejar o trabalho” e “planejar e organizar”, no que se refere as competências gerenciais, conforme médias obtidas.

A revisão da literatura juntamente com o PPC do curso viabilizou a formação dos construtos apresentados. Contudo, a análise de componentes principais demonstrou que as competências permeiam entre os diversos níveis, significando que elas podem assumir mais

de um nível dentre os mencionados neste estudo. Ademais, a análise qualitativa demonstrou haver uma consistência entre as competências esperadas pelos gestores e o que o curso se propõe a desenvolver no tecnólogo. Ao final da análise, verificou-se que as competências propostas pelo curso de TPG estão em conformidade com as competências demandadas pelo mercado de trabalho regional.

Em relação às limitações desta pesquisa, é importante destacar que o plano de amostragem não permite generalização dos dados, visto que a escolha dos participantes se deu por conveniência, além disso a escala *likert* pode ter influenciado nas respostas, considerando que neste tipo de pesquisa as pessoas tendem a escolher pontos extremos. Para estudos futuros sugere-se, fazer uma reavaliação dos construtos, na busca de melhor compreender a intenção dos respondentes. Outra sugestão é realizar uma pesquisa com egressos do curso de TPG, a fim de investigar quais consideram as principais competências adquiridas durante o curso, e nesse sentido fazer uma comparação com os resultados obtidos do mercado neste estudo.

6 REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, Yluska Bambirra; GOULART, Iris Barbosa. Qualificação Profissional ou Competências para o Mercado Futuro? **Future Studies Research Journal**. São Paulo, p. 175-209. abr. 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BIERNACKI, Patrick.; WALDORF, Dan. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological Methods & Research**, Thousand Oaks, CA, v. 10, n. 2, 1981.

BRANDÃO, Hugo Pena; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho organizacional e suas relações com competências gerenciais, suporte organizacional e treinamento. **Revista de Administração**. São Paulo, p.523-539, out 2012.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **RAE**, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, jan./mar. 2001.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Resolução 3**, de 18 de dezembro de 2002. Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Profissional de Nível Tecnológico. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/cp29.pdf>>. Acesso em: mai. 2020.

BRASIL. BNDES. 2020. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/quem-pode-ser-cliente/>. Acesso em: 31 maio 2020.

BRASIL. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. **Projeto Pedagógico do Curso**. 2013. Disponível em: <https://ifrs.edu.br/farroupilha/cursos/superiores/tecnologia-em-processos-gerenciais/>. Acesso em: 10 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia**. 2016. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/catalogo-nacional-dos-cursos-superiores-de-tecnologia->. Acesso em: 21 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Cursos de educação profissional tecnológica de graduação e pós-graduação. Cursos de Educação Profissional Tecnológica de Graduação e Pós-Graduação**. 2020(a). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cursos-da-ept/educacao-profissional-tecnologica-de-graduacao-e-de-pos-graduacao>. Acesso em: 10 abr. 2020.

BRASIL. **Plataforma Nilo Peçanha**: rede federal de educação profissional, científica e tecnológica setec/mec. Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica SETEC/MEC. 2018. Disponível em: <http://plataformanilopecanha.mec.gov.br/2018.html>. Acesso em: 11 jun. 2020.

BRASIL. Planalto. Presidência da República. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei geral de proteção de dados pessoais (LGPD). 2018(a). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 25 fev. 2021.

CARVALHO, Rodrigo Baroni de. **Tecnologia da informação aplicada a gestão do conhecimento**. Belo Horizonte: Arte, 2003.

D'ARISBO, Anelise. **A trajetória dos cursos superiores de tecnologia do Instituto Federal do Rio Grande do Sul**: um olhar a partir da sociologia econômica. 2018. 225 p. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

DAL-SOTO, Fábio; PAIVA, Ely Laureano; SOUZA, Yeda Swirski de. Análise de competências organizacionais na internacionalização de empresas da cadeia coureiro calçadista. **Rae-revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 40-52, jun./dez. 2007.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004. 206 p.

FERIGOTTI, Cristina; FERNANDES, Bruno. Competências Gerenciais e Capacidade para Inovação: O Caso da Electrolux do Brasil S/A. **Rai – Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, p.73-96, mar. 2014.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso Carlos Correa. Alinhando estratégia e competências. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 1, p. 44-57, 2004.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo. Atlas, 2000.

FREITAS, Pablo Fernando Pessoa de; ODELIUS, Catarina Cecília. Competências gerenciais: uma análise de classificações em estudos empíricos. **Cad. Ebape.br**, Rio de Janeiro, p.35-49, jan. 2018.

FURUKAWAI, Patrícia de Oliveira; CUNHA, Isabel Cristina Kowal Olm. Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. **Revista Brasileira de Enfermagem Reben**, São Paulo, p.1061-1066, jun. 2010.

HAIR Jr, Joseph F; BLACK, William C; BABIN, Barry J; ANDERSON, Rolph e; TATHAM, Ronald L. **Análise Multivariada de Dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 688 p.

HENRIQUE, José; FERREIRA, Janaína da Silva; JANUÁRIO, Carlos; SOUZA NETO, Samuel de. Autopercepção de competências profissionais de professores de educação física iniciante se experientes. **Rev Bras Ciênc Esporte**, Rio Janeiro, p. 388-396, mar. 2018.

KATZ, R. L. **Skills of an effective administrator**. Harvard business review. Disponível em: <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>. Acesso em: 05 de mai. 2020. 1974.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAXWELL, John C. **Competências profissionais que as empresas procuram**: seja o profissional que toda a equipe deseja. São Paulo: Mundo Cristão, 2004. 187 p.

NASCIMENTO, André Luís Sena; ARMANI, Ananda; SANTOS, Jane Lúcia; HANSEN, Peter Bent. Competências Organizacionais no Contexto dos Relacionamentos Interorganizacionais: uma revisão de literatura. : uma Revisão de Literatura. **Revista de Administração Imed**, Passo Fundo, v. 7, n. 2, p. 71-97, jun./dez. 2017.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. A competitividade das universidades particulares à luz de uma visão baseada em recursos. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 97-114, jun. 2008.

QUINN, Robert E.; THOMPSON, Michael P.; FAERMAN, Sue R.; MCGRATH, Michael. **Competências Gerenciais**: princípios e aplicações. 3. ed. São Paulo: Campus, 2004. 416 p.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por Competências**. 2 ed. São Paulo: Educator, 2001. 124 p.

RESENDE, Enio. **O livro das competências**. Desenvolvimento das competências: a melhor auto-ajuda para pessoas, organizações e sociedade. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark 2003, 224 p.

REZENDE, José Francisco de Carvalho; LOTT, Ana Cristina de Oliveira; NILHA, Guilherme Quinta. Estudo comparativo sobre a divulgação de intangíveis e capital intelectual em instituições de ensino superior no Brasil e na Áustria. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 249-285, jan. 2019.

RUAS, Roberto Lima. **Competências gerenciais e aprendizagem nas organizações: uma relação de futuro?** Seminário Internacional de Competitividade Baseada no Conhecimento, São Paulo: Agosto, 1999.

RUAS, Roberto Lima. Gestão por competências: uma contribuição à perspectiva da gestão de pessoas. **XXVIII Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - ENANPAD**, 2003.

RUAS, Roberto Lima; ANTONELLO, Claudia Simone; BOFF, Luiz Henrique. **Aprendizagem Organizacional e Competências: os novos horizontes da gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2005. 222 p.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; MORAES, Lúcio Flávio Renault de; KILIMNIK, Zélia Miranda. Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo. **Rae-eletrônica**, São Paulo, v. 4, p.2-3, jun. 2005.

SEBRAE. **Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP?** 2017. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/>. Acesso em 12 jun. 2020.

SEBRAE. **Painel de empresas.** 2020. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/totaldeempresas/>. Acesso em: 26 abr. 2020.

SOUSA, Wilson Vanderlei Costa; RIBEIRO, Cíntia de Melo de Albuquerque; RODRIGUEZ, Martius Vicente Rodriguez y. A contribuição da gestão do capital intelectual para minimização dos custos ocultos na administração pública. **Sistemas e Gestão Revista Eletrônica**, Niterói, v. 3, n. 11, p. 326-341, jan. 2016.

STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva das empresas.** Tradução Ana Beatriz Rodrigues, Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus Ltda, 1997. 237 p.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações: Gerenciando e avaliando patrimônio de conhecimento.** Tradução Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus Ltda, 1998.

TORRES, Adriana Aparecida Lemos; ZIVIANI, Fabrício; SILVA, Sandro Marcio da. Mapeamento de competências: ferramenta para a comunicação e a divulgação científica. **Transinformação**, Campinas, p. 191-205, dez. 2012.

APÊNDICE 1

Este questionário faz parte do trabalho de conclusão do curso da acadêmica Rosane Aparecida Madruga do curso superior de Tecnologia em Processo Gerenciais do Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS), e será aplicado a gestores e profissionais da área de gestão de pessoas das principais cidades da região metropolitana da Serra Gaúcha com a finalidade de verificar se as competências propostas pelo curso de TPG ao **tecnólogo em processos Gerenciais** do campus Farroupilha atendem as necessidades das organizações empresariais que compõem o mercado de trabalho regional. Os dados obtidos serão mantidos em sigilo e serão utilizados somente nesta pesquisa.

Dados do pesquisado

1 Cidade onde trabalha?

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Caxias do Sul | <input type="checkbox"/> Bento Gonçalves | <input type="checkbox"/> Garibaldi |
| <input type="checkbox"/> Farroupilha | <input type="checkbox"/> Flores da Cunha | <input type="checkbox"/> Carlos Barbosa |

2 Setor de atuação

- Serviços
- Comércio
- Indústria
- Construção Civil
- Agropecuária

3 Porte da empresa?

- Pequeno porte (receita maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões)
- Média ou grande porte (receita superior a R\$ 4,8 milhões)

4 Quantidade de funcionários?

- Até 99
- De 100 a 499
- Acima de 500

5 Cargo ocupado?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Gestão de pessoas | <input type="checkbox"/> Gestão financeira |
| <input type="checkbox"/> Gestão da produção | <input type="checkbox"/> Gestão Comercial |

6 Trabalha ou já trabalhou com tecnólogos?

- Sim Não

7 As questões a seguir devem ser respondidas com base no grau de relevância que atribui a cada competência, sendo 1= nada relevante, 2= pouco relevante, 3 significa relevante, 4= muito relevante e 5= extremamente relevante.

Competências individuais	Nada relevante	Pouco relevante	Relevante	Muito relevante	Extremamente relevante
1. Ter habilidades nas relações interpessoais	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
2. Ter compreensão de si mesmo e dos outros	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
3. Comunicar com eficácia	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
4. Desenvolver empregados	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
5. Trabalhar em equipe	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
6. Construir equipes	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
7. Usar processo decisório participativo	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
8. Administrar conflitos	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
9. Gerenciar o tempo e o estresse	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
10. Utilizar tecnologias	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
11. Realizar pesquisas	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
12. Realizar estudos	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Competências organizacionais	Nada relevante	Pouco relevante	Relevante	Muito relevante	Extremamente relevante
13. Argumentar	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
14. Negociar acordos e compromissos	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
15. Conviver com a mudança	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
16. Pensar criativamente	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
17. Gerir a mudança	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Competências funcionais	Nada relevante	Pouco relevante	Relevante	Muito relevante	Extremamente relevante
18. Trabalhar produtivamente	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
19. Fomentar ambiente de trabalho produtivo	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
20. Identificar e diagnosticar problemas ou oportunidades organizacionais	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
21. Atuar como articulador entre a comunidade interna e externa	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
Competências gerenciais	Nada relevante	Pouco relevante	Relevante	Muito relevante	Extremamente relevante
22. Liderar	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
23. Monitor o desempenho individual	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
24. Gerenciar o desempenho e processos coletivos	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
25. Analisar informações com pensamento crítico	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
26. Gerir de projetos	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
27. Planejar o trabalho	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
28. Gerenciar multidisciplinarmente	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
29. Desenvolver e comunicar uma visão	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
30. Estabelecer metas e objetivos	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
31. Planejar e organizar	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
32. Aplicar e interpretar	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>
33. Implementar, coordenar e controlar atividades de gestão	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>

8 Além das competências mencionadas, considera alguma outra competência importante? Qual? (Opcional) _____