



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

MICHELE ALINE SCHWERZ

**COMPETÊNCIAS E APRENDIZAGEM: ESTUDO JUNTO A  
ALUNOS DE UM CURSO DE IDIOMAS**

Brasília – DF

2016

MICHELE ALINE SCHWERZ

**COMPETÊNCIAS E APRENDIZAGEM: ESTUDO JUNTO A  
ALUNOS DE UM CURSO DE IDIOMAS**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. Francisco  
Antônio Coelho Júnior

Brasília – DF

2016

Schwerz, Michele Aline.

Competências e aprendizagem: Estudo junto a alunos de um curso de idiomas / Michele Aline Schwerz. – Brasília, 2016.

72 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2016.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior, Departamento de Administração.

1. Competências. 2. Mapeamento de Competências. 3. Desempenho Humano.

MICHELE ALINE SCHWERZ

**COMPETÊNCIAS E APRENDIZAGEM: ESTUDO JUNTO A  
ALUNOS DE UM CURSO DE IDIOMAS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da  
aluna

**Michele Aline Schwerz**

Prof. Dr., Francisco Antônio Coelho Júnior  
Professor-Orientador

Mestre, Mariana Carolina Rêgo,  
Professor-Examinador

Mestre, Natasha Fogaça,  
Professor-Examinador

Mestre, Pedro Paulo Teófilo Hollanda,  
Professor-Examinador

Brasília, 01 de julho de 2016

Dedico este trabalho a minha querida Ivani (*in memoriam*), que sempre me incentivou e que adoraria estar presente neste momento tão importante da minha vida.

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pelo carinho, apoio incondicional e por me oferecerem todo o suporte necessário para uma formação de qualidade. À minha irmã, Camila Schwerz, por estar sempre do meu lado, em todos os momentos.

Ao meu noivo, Heriberto Charão, pelo companheirismo e incentivo a nunca deixar de fazer o meu melhor.

À Cristina Fonseca, pelo voto de confiança e oportunidade.

Ao professor Francisco, por não desistir de mim, pelo estímulo e orientação na elaboração desta monografia.

À Deus, pela vida que tenho, por ter me dado forças para chegar até aqui e realizar o sonho de me formar pela Universidade de Brasília.

## RESUMO

Esta pesquisa tem o propósito de verificar, empiricamente, as competências profissionais dos instrutores de inglês, quanto a importância, domínio e frequência com o escore de aprendizado dos alunos de um Curso de Idiomas do Distrito Federal, como medida de desempenho. A presente pesquisa se caracteriza pela abordagem quali-quantitativa, pois foi realizada análise documental juntamente com a observação não participante na organização estudada para a realização do mapeamento de 23 competências profissionais. A partir destas competências foi realizada coleta de dados através de questionário aplicado de forma presencial nas franquias do Curso localizadas no Plano Piloto (Brasília-DF). A população total é composta por 24 respondentes, sendo todos do cargo de instrutores de inglês, mas em diferentes níveis. Para a verificação do escore de aprendizado dos alunos como medida de desempenho foram levadas em consideração a média das notas finais dos alunos, por turma, nos Níveis Básico, Intermediário e Avançado, do curso regular adulto que concluíram o livro no período de 6 meses antecedentes a esta pesquisa. Essas notas foram coletadas através do *software* SophiA Cursos Livres que é utilizado pelo curso para o lançamento das informações pedagógicas. Observou-se que existem correlações significativas, positivas e negativas, entre as competências profissionais nas dimensões Importância, Domínio e Frequência, mas elas nem sempre estão relacionadas com os escores de aprendizado dos alunos, já que foram verificadas relações somente nas duas últimas dimensões desta variável.

Palavras-chave: Competências. Mapeamento de competências. Desempenho humano. Docentes.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – As três dimensões da competência.....	18
Figura 2 – Competências como Fonte de Valor para o indivíduo e para a organização.....	18
Figura 3 – Identificação do <i>gap</i> de competências .....	21
Figura 4 – Exemplos de condições e critérios associados a competências. ....	22
Figura 5 – Valores possíveis de $r$ e interpretação da correlação.....	43



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dados gerais sobre os participantes da pesquisa .....	28
Tabela 2 – Competências individuais gerais .....	31
Tabela 3 – Resultados descritivos referentes ao instrumento das Competências Profissionais – Dimensão Importância .....	35
Tabela 4 – Resultados descritivos referentes ao instrumento das Competências Profissionais – Dimensão Domínio.....	37
Tabela 5 – Resultados descritivos referentes ao instrumento das Competências Profissionais – Dimensão Frequência .....	39
Tabela 6 – Desempenho como escore de aprendizado dos alunos.....	41
Tabela 7 – Resultados descritivos da correlação do instrumento de Competências Profissionais na dimensão Importância com os Escores de Aprendizado dos alunos (Desempenho Humano) nos Níveis Básico, Intermediário e Avançado .....	45
Tabela 8 – Resultados descritivos da correlação do instrumento de Competências Profissionais na dimensão Domínio com os Escores de Aprendizado dos alunos (Desempenho Humano) nos Níveis Básico, Intermediário e Avançado.....	48
Tabela 9 – Resultados descritivos da correlação do instrumento de Competências Profissionais na dimensão Frequência com os Escores de Aprendizado dos alunos (Desempenho Humano) nos Níveis Básico, Intermediário e Avançado.....	51

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	11
1.1	Formulação do problema .....	13
1.2	Objetivo Geral .....	14
1.3	Objetivos Específicos .....	14
1.4	Justificativa .....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	16
2.1	Competências .....	16
2.1.1	Mapeamento das competências profissionais .....	20
2.2	Desempenho Humano .....	22
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	25
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	25
3.2	Caracterização da organização .....	27
3.3	População .....	27
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa .....	30
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	31
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	344
4.1	Resultados descritivos do Instrumento de Competências Profissionais .....	34
4.2	Desempenho como escore de aprendizado dos alunos .....	40
4.3	Análise das correlações .....	42
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	544
5.1	Síntese dos principais resultados.....	54
5.2	Limitações e contribuições da pesquisa.....	555
5.3	Recomendações .....	56
	REFERÊNCIAS .....	57
	Apêndice A – Questionário de Competências .....	60
	Apêndice B – Entrevista .....	63
	Apêndice C – Resultados Correlação: Importância x Nível Básico .....	64
	Apêndice D – Resultados Correlação: Domínio x Nível Básico.....	655
	Apêndice E – Resultados Correlação: Frequência x Nível Básico .....	66
	Apêndice F – Resultados Correlação: Importância x Nível Intermediário .....	67
	Apêndice G – Resultados Correlação: Domínio x Nível Intermediário .....	68
	Apêndice H – Resultados Correlação: Frequência x Nível Intermediário .....	69
	Apêndice I – Resultados Correlação: Importância x Nível Avançado.....	7070

Apêndice J – Resultados Correlação: Domínio x Nível Avançado .....	711
Apêndice K – Resultados Correlação: Frequência x Nível Avançado .....	722

## 1 INTRODUÇÃO

É de significativa relevância a presença cada vez maior de cursos de línguas estrangeiras no Brasil. O avanço da globalização, principalmente após o advento das tecnologias de informação e comunicação, pode ser apontado como o principal fator dessa realidade. A interdependência entre países fazendo com que as fronteiras desapareçam, tornando cada vez maior a presença de outras culturas no nosso dia-a-dia, a demanda do mercado de trabalho por profissionais que saibam falar pelo menos um idioma estrangeiro, os avanços tecnológicos cada vez mais sofisticados e as oportunidades de intercâmbio são fatores críticos que aumentam a busca pelo aprendizado de outros idiomas e acabam por transformar o perfil do profissional que sente a necessidade de se manter atualizado visando às exigências e desafios do mercado de trabalho.

Nesse contexto e considerando que vivemos na sociedade da informação e do conhecimento, a qualidade desse tipo de ensino deve ser tratada com prioridade e cuidado. Para quem almeja aprender um idioma estrangeiro e não somente possuir informações básicas para se comunicar em uma viagem é importante ter um aprendizado frequente e bem orientado por profissionais qualificados. A partir daí, aliado com a competitividade cada dia maior, os cursos de idiomas vivem em uma constante busca pela melhora na qualidade dos serviços oferecidos.

Uma forma dessa qualidade ser preservada pode ser percebida por meio da atualização constante de seus profissionais, mobilização de conhecimentos através da participação em treinamentos para aprimorar as práticas de ensino e também experiência e interesse, por parte destes indivíduos, em desenvolver melhor suas habilidades e competências em prol da conquista de bons resultados da organização. É crucial que o tipo de profissional responsável pelo ensino de um idioma estrangeiro, tenha mais do que a proficiência na língua, é preciso possuir habilidades capazes de transmitir isso ao aluno. Segundo Brandão (2009) é fundamental ser capaz de colocar em prática todo o conhecimento adquirido e ser condizente com a demanda exigida pelo mercado.

No contexto das transformações pelas quais a sociedade contemporânea está passando, as organizações tem procurado desenvolver e incorporar inovações, sejam elas em produtos, processos produtivos ou modelos de gestão, que lhes

permitam melhorar continuamente seu desempenho (BRANDÃO; BORGES-ANDRADE, 2007).

A fluência em um idioma que possui vasta abrangência no mundo, como a língua inglesa, torna-se indispensável na conquista de espaço e atuação no mundo do trabalho. Para atender a esta realidade, cada vez mais mutável e complexa, entende-se que o trabalho não mais se baseia somente no conjunto de tarefas associadas ao cargo, mas se torna a extensão da competência do indivíduo (FLEURY; FLEURY. 2001).

Para tanto, a presença de profissionais com perfil mais generalista, capazes de se desenvolver em várias situações, fazendo uso de diferentes recursos, se tornou indispensável. A busca pela competitividade impõe às empresas a necessidade de profissionais altamente capacitados, para fazerem frente às ameaças e oportunidades do mercado (BRANDÃO; GUIMARAES, 2001).

Atualmente, tem-se exigido profissionais com competências capazes de desenvolver práticas eficazes no processo de ensinar uma segunda língua. Segundo Santos, Coelho Junior e Faiad (2011), o conceito de competência pode ser definido como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que são necessárias para que indivíduos desenvolvam com eficácia suas atribuições e responsabilidades. É importante que essas competências sejam evolutivas e planejadas para que a atuação dos profissionais responsáveis pelo ensino de um idioma estrangeiro, que aqui chamaremos de instrutores de inglês, seja melhorada constantemente fazendo com que o desempenho dos alunos seja o melhor possível. Segundo os autores Brandão e Guimarães (2001) a atenção voltada para os recursos humanos é decisiva para o triunfo organizacional e a disputa determina que as organizações tenham profissionais com alta qualidade e capazes de transformar as ameaças em oportunidades.

As competências desenvolvidas para projetos educacionais são essenciais para um desenvolvimento eficaz das aulas pretendidas. O termo competência, no contexto educacional, é entendido como a propensão a mobilizar recursos, entre os quais conhecimentos teóricos e experiências de vida tanto profissional quanto pessoal, para responder às diferentes demandas do trabalho (RFP 1999, p.61 apud DIAS; LOPES, 2003).

Conforme exposto por Lucena (1994), o sucesso das organizações está baseado fundamentalmente na competência, na capacidade inovadora e no desempenho da

sua força de trabalho. Dessa forma, o desafio é propor mecanismos que propiciem o desenvolvimento das habilidades e espera-se em contrapartida que o desempenho dos indivíduos impactados por essas competências seja efetivo. Para tanto, quando as organizações dispõem de recursos para o desenvolvimento de seus funcionários, estes devolvem o que apreenderam por meio de um maior e melhor desempenho de suas funções, o que resulta em vantagem competitiva superior ao longo do tempo (BRANDÃO, 2009).

Para Coelho Jr. (2009), com base nas definições cotidianas, entende-se por desempenho como algo que remete a empreendimento de esforços por parte de indivíduos na execução de comportamentos que normalmente são previamente planejados e esperados. Para Campbell (1990), desempenho é considerado um comportamento, que inclui ações significativas para as metas da organização. Portanto, ele não deve ser considerado como a consequência ou o resultado da ação, mas sim a ação em si própria. Segundo Coelho Jr. (2009), o desempenho nas organizações está diretamente ligado à produtividade individual ou organizacional juntamente com os comportamentos individuais e seus impactos gerados nelas.

Seguindo essa linha de pensamento, ressalta-se a relevância de efetuar o estudo de competências, bem como a sua relação com o desempenho humano gerado quando aplicadas em determinadas atividades e recursos. A presente pesquisa tem como eixo central verificar percepção quanto a importância, domínio e frequência das competências profissionais dos instrutores de inglês e testar relação com o escore de aprendizado dos alunos como medida de desempenho humano em duas unidades do Curso de Idiomas localizadas no Distrito Federal. Neste estudo, a organização não será identificada visando não interferir na imagem dessa. No decorrer do trabalho serão apresentadas as definições de competência, mapeamento das competências e desempenho humano.

## **1.1 Formulação do problema**

Estudos realizados por diversos autores detectaram que as publicações sobre competências tem crescido desde 1999 e o questionamento central deste tema é que apesar de simples, seu conceito tem é completamente heterogêneo, o que tem

sido visto com certa complexidade (RUAS, 2005). Com a aproximação dos conceitos de competência e desempenho, revela-se a importância para a fundamentação teórica do presente trabalho a apresentação de princípios da literatura dos dois temas. Segundo Brandão e Guimarães (2001), o desempenho não está desvinculado da competência, pois ambos influenciam os resultados da organização e são influenciados por ela.

O contexto no qual os instrutores de inglês se inserem, tem exigido competências que o possibilitem a desenvolver uma prática ótima do processo de ensino de línguas estrangeiras. Portanto, os funcionários são considerados peças-chave do processo de mudança, exigindo-se que adquiram e desenvolvam rapidamente novos conhecimentos e habilidades (HANASHIRO; NASSIF, 2006). Para isso, se converge para o questionamento que guiará a execução do presente estudo: Quais são as competências essenciais para que um instrutor de inglês desenvolva com eficácia o ensino do idioma estrangeiro? É possível verificar sua relação com o desempenho dos alunos?

## **1.2 Objetivo Geral**

Identificar a percepção das competências profissionais dos instrutores de inglês quanto a importância, domínio e frequência e investigar, empiricamente, sua relação com os escores de aprendizado de seus alunos

## **1.3 Objetivos Específicos**

- Mapear as competências profissionais dos instrutores de inglês de um Curso de Idiomas do Distrito Federal.
- Identificar a percepção dos instrutores de inglês, quanto a importância, domínio e frequência das competências profissionais mapeadas.
- Testar a correlação das competências profissionais mapeadas com os escores de aprendizado dos alunos do curso regular adulto.

## 1.4 Justificativa

Com o contexto apresentado, é possível entender a exigência de um profissional preparado e capaz para as demandas do mercado. Para tanto, não basta somente possuir a proficiência no idioma a ser ensinado, mas habilidades e conhecimentos para o ensino de uma segunda língua, despertando no aluno o desejo de aprender. Para esse profissional é imprescindível possuir competências que agreguem um diferencial ao seu currículo, fazendo com que seja possível ampliar o espaço cultural de seus alunos, alavancando a empregabilidade dos demais e ampliando oportunidades de promoção nas carreiras.

Esse tema foi escolhido devido à pouca quantidade de estudos realizados por pesquisadores que tratem do estudo das competências de instrutores de inglês com o desempenho dos alunos e em razão da lacuna que existe na formação de profissionais da área do ensino de idiomas que normalmente é tratado com uma certa informalidade. Segundo Toro (1996), a compreensão do fenômeno do desempenho é indispensável para fundamentar os processos que possuem alguma incidência sobre as atuações ocupacionais das pessoas no trabalho. Para tanto esse estudo tem evidente importância para a elaboração de um diagnóstico da empresa estudada em relação as competência profissionais exigidas para os instrutores de inglês para que os alunos obtenham o melhor desempenho.

Portanto, este estudo visa analisar os resultados das descobertas, contribuir com a produção teórica relativa à área de Gestão de Pessoas voltada para as competências profissionais necessárias para um desempenho humano eficaz e propor uma melhora no desenho de políticas e práticas organizacionais. Espera-se que os resultados obtidos ofereçam um novo olhar sobre a relação entre as variáveis dentro da referida Organização, e também que esse trabalho de pesquisa ofereça uma relevância teórica, científica, empírica, prática e social. O próximo Capítulo visa apresentar subsídios teóricos que embasarão o estudo, assim como as discussões e os resultados.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta Seção serão apresentados os tópicos que nortearam a análise desta pesquisa. Os temas explorados são: competências, mapeamento de competências profissionais e desempenho humano como escore de aprendizagem.

### 2.1 Competências

Datando do final da idade média, o termo competência estava somente relacionado à linguagem jurídica, significando a capacidade de atribuir, a um indivíduo ou instituição, o julgamento de determinados impasses. Posteriormente, no campo social, o seu significado passou a ser o prestígio de uma pessoa em proferir algo em relação a determinado assunto. Em seguida, o seu conceito foi alterado novamente, passando a ser entendido como a qualificação de um indivíduo na execução de determinado trabalho (ISAMBERT-JAMATI, 1997 apud BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

A partir da Revolução Industrial e do advento do *taylor-fordismo* o tema tornou-se notório nas organizações. Estimulados pelo aprofundamento por meio de pesquisas e debates e a partir dos diferentes aspectos da competência, muitos autores criaram suas próprias definições. Esse conceito passou a ser utilizado para indicar aquele indivíduo capaz de desempenhar determinado papel de forma eficiente (BRANDÃO; BORGES-ANDRADE, 2007).

McClelland (1973) iniciou o estudo das competências na perspectiva individual, nos Estados Unidos, através da publicação do artigo *Testing for Competence rather than Intelligence*. Segundo este autor, essa é uma característica que define o indivíduo com uma característica superior na realização de uma tarefa ou em uma determinada situação. Competência nesse caso diferencia de aptidão, pois é descrito como um talento natural da pessoa e que pode ser aprimorada das habilidades ou demonstrar algo particular na prática, juntamente com o conhecimento que as pessoas precisam para desempenhar uma tarefa (MIRABLE, 1997).

Para Ruas (2005) este conceito tem sido um dos mais utilizados e um dos mais discutidos na administração contemporânea, pois se contrapõe ao de qualificação, o qual se restringe, em geral, aos conhecimentos necessários ao desenvolvimento de determinada função. Segundo o autor, a noção de competência é mais abrangente na medida em que abriga a própria ideia de qualificação, referindo-se a capacidade de combinar e mobilizar adequadamente saberes e recursos em situação específica ao invés de gerar estoque de conhecimentos e habilidades, como no caso da qualificação.

Segundo Dutra (2004), existe correntes diferentes neste cenário e a literatura destaca duas grandes vertentes. A corrente americana é destacada pelo conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que viabilizam o indivíduo a realizar determinada atividade. A segunda corrente é denominada como francesa, ou construtiva, onde a competência não é caracterizada somente como qualificação, mas também como a realização do indivíduo em determinada circunstância. Os autores brasileiros adaptaram ao seu contexto essas duas vertentes, de forma a gerir melhor as competências.

Segundo Fleury e Fleury (2001) o conceito de competência é pensado como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, isto é, um conjunto de capacidades humanas que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas. Completando esta ideia, Santos, Coelho Junior e Faiad (2011) enfatizam que além dessas atribuições, a competência é expressa quando proporciona ao indivíduo o desenvolvimento de suas atribuições de forma eficaz e com responsabilidades.

Os elementos determinantes da competência para o alto desempenho em um cargo se baseiam em três dimensões de influência mútua e caráter complementar - conhecimentos, habilidades e atitudes. Essas concepções são requeridas no âmbito do trabalho a todo o momento. Na exposição de uma habilidade pressupõe-se que o indivíduo tenha domínio das técnicas e práticas características, ou na assunção de um comportamento no trabalho requer não apenas conhecimentos, mas também habilidades e atitudes adequadas. A Figura 1 sintetiza de forma clara as três dimensões da competência citadas.

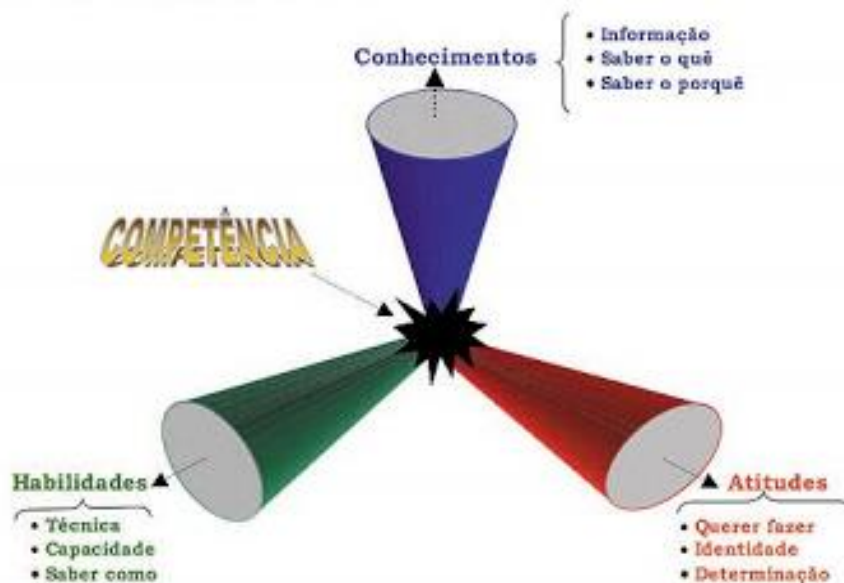


Figura 1: As três dimensões da competência

Fonte: Durand,(1999 apud Brandão; Guimarães, 2001, p. 10, com adaptações).

Os conhecimentos são definidos como um conjunto de informações absorvidas pelo indivíduo e que guiam um determinado comportamento. As habilidades podem ser discriminadas como a capacidade de aplicação deste conhecimento por meio da utilização produtiva destes e por fim, as atitudes, que dizem respeito à vontade da pessoa, ou seja, o querer fazer, que determina sua conduta em relação aos outros, ao trabalho ou a situações (CARBONE; BRANDÃO; LEITE; VILHENA, 2005).

Segundo Fleury e Fleury (2001, p. 188), a competência pode ser definida como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica na mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.” A Figura 2 resume o que foi descrito.

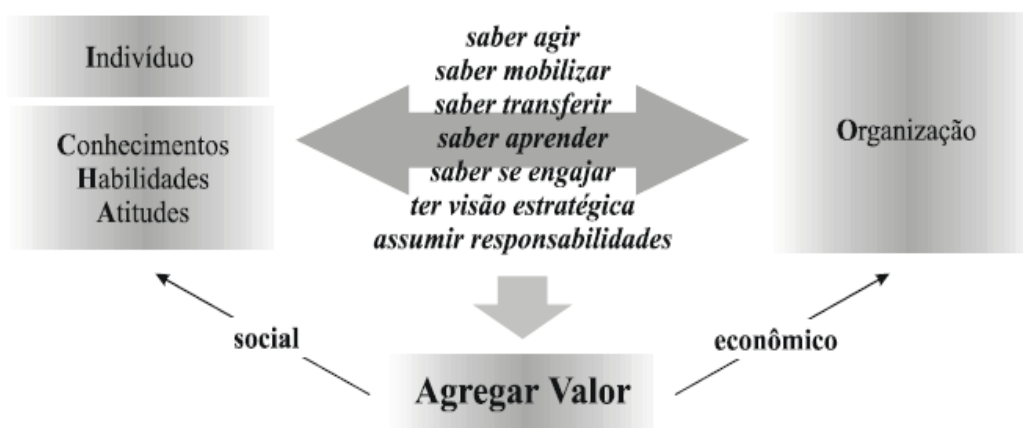


Figura 2: Competências como Fonte de Valor para o indivíduo e para a organização  
Fonte: Fleury & Fleury (2001, p.30)

Le Boterf (2003, p. 52) declara que “não há competência senão em ato”, ou seja, a competência não funciona somente com saberes e capacidades. Ela precisa de um ator que possua conhecimentos e habilidades e que seja capaz de mobilizá-los em determinada situação de trabalho. As competências individuais são diferentes conforme a pessoa e sua atuação em uma ou outra organização. Para o autor, a pessoa é formada por um cruzamento de três eixos: sua biografia e socialização, sua formação educacional e sua experiência profissional, o que implicam na construção de suas competências (LE BOTERF, 2003). Para fins de realização desse trabalho, será considerado o conceito de competência levantado por esse autor.

Dutra (2001) diz que os indivíduos inseridos nas organizações desenvolvem e combinam competências individuais a fim de “agregar valor” à organização por meio da combinação das competências organizacionais aliadas com a estratégia da organização, definindo assim o que a pessoa realmente entrega à organização e o seu comprometimento considerando as necessidades da mesma.

Inspirados na obra de Le Boterf, os autores propõem algumas definições para os verbos expressos na Figura 2.

<b>Saber agir</b>	Saber o que e por que faz Saber julgar, escolher, decidir.
<b>Saber mobilizar recursos</b>	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências.
<b>Saber comunicar</b>	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos.
<b>Saber aprender</b>	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se.
<b>Saber engajar-se e comprometer-se</b>	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se.
<b>Saber assumir responsabilidades</b>	Ser responsável, assumindo os riscos e conseqüências de suas ações e sendo por isso reconhecido.
<b>Ter visão estratégica</b>	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

Quadro 1: Competências para o Profissional  
Fonte: Fleury e Fleury (2001, p.188).

Zarifian (2001, p. 68) diz que “[...] a competência é definida como o “tomar iniciativa” e o “assumir responsabilidade” do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara”. O autor considera este termo como sendo a inteligência prática utilizada em eventos extraordinários que se apoiam em conhecimentos já adquiridos. Servindo, desta forma, como um elo entre as atividades individuais e a estratégia da organização (CARBONE et al., 2005).

Verificou-se que o conceito de competência se altera segundo os autores e acontecimentos históricos e sociais. A partir de novos conceitos organizacionais relacionados à gestão de pessoas surgem novas interpretações para competências que se ajustam às concepções mais atuais.

Para Brandão e Bahry (2005), a diversidade do ambiente em que se encontram as organizações e as inovações propõe novas competências. As já existentes podem estar ultrapassadas e é de grande importância realizar de forma permanente um mapeamento das competências profissionais. Esta é uma forma de consolidar os conhecimentos, habilidades e atitudes de um indivíduo. Esse processo será explicado em detalhes na próxima seção.

### **2.1.1 Mapeamento das competências profissionais**

Uma das etapas mais importantes da Gestão por Competências é justamente o mapeamento dos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA's) necessários à concepção dos objetivos organizacionais, pois dela originam-se as ações de captação e desenvolvimento de competências, avaliação e retribuição (BRANDÃO; BAHRY, 2005).

Inicialmente recomenda-se fazer uma compreensão da estratégia da organização, por meio de uma análise documental que inclui uma investigação das ideias da missão, visão e objetivos relacionados às características da organização (CARBONE et al., 2005). Posteriormente, conforme indica Bruno-Faria e Brandão (2003), realiza-se um levantamento de dados com pessoas-chave da organização, e a partir daí é possível identificar as competências a fim de complementar as informações levantadas inicialmente.

O mapeamento das competências busca identificar e gerenciar lacunas, ou *gaps*, de competências, ou seja, detectar a diferença entre as competências que a organização necessita para a obtenção dos resultados desejados e aquelas que efetivamente possui. A complexidade do ambiente competitivo, onde as organizações estão inseridas atualmente, possibilita que as competências atuais se tornem obsoletas e que sejam exigidas novas competências constantemente. Para continuar competindo no mercado, as empresas devem investir em captação e desenvolvimento de competências (BRANDÃO; BAHRY, 2005; CARBONE, et al., 2005; BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

A Figura 3 sintetiza uma determinada organização em diferentes espaços de tempo e seus respectivos *gaps*.

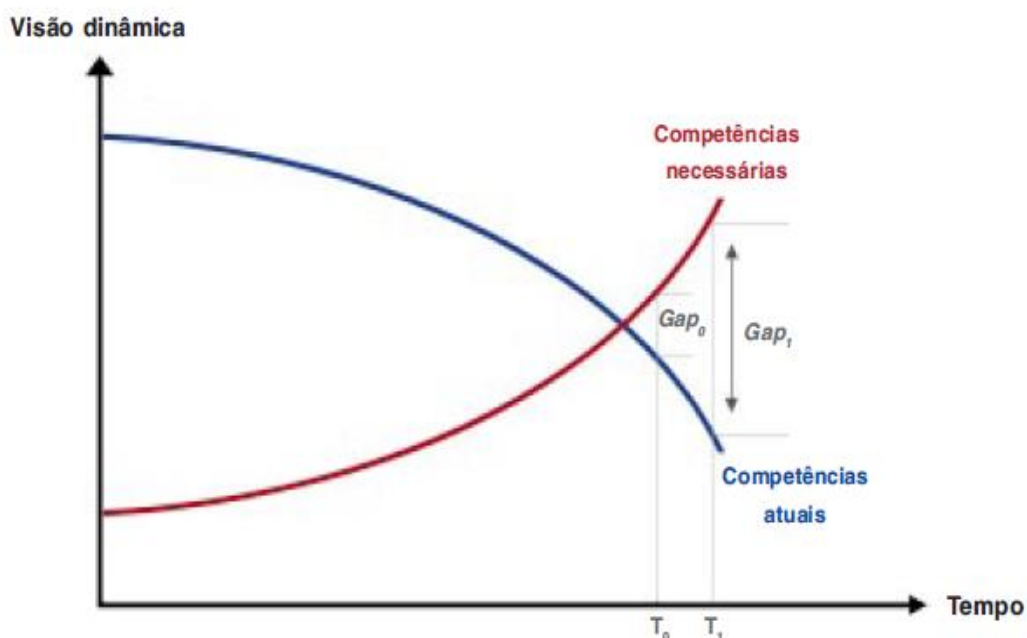


Figura 3: identificação do *gap* de competências  
 Fonte: Ienaga (1998 apud BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p. 11, com adaptações).

A descrição de uma competência deve representar um desempenho ou comportamento que se espera do profissional. A descrição desse termo deve seguir a seguinte regra: verbo de ação e um objeto de ação, e se possível acrescentar uma condição na qual se espera que o desempenho aconteça. É concebível ainda a inclusão de um critério que indique um padrão de qualidade satisfatório (BRANDÃO; BAHRY, 2005).

Comportamento (Verbo + Objeto da ação)	Critério	Condição
Realiza análises financeiras	com acurácia	utilizando diferentes modelos para estimar o retorno de investimentos
Atende aos cidadãos (usuários do serviço público)	com presteza e cordialidade	levando em consideração as suas expectativas e necessidades

Figura 4: Exemplos de condições e critérios associados a competências.

Fonte: Brandão e Bahry (2005, p. 183).

Provavelmente o questionário seja a técnica mais utilizada para mapear competências nas organizações. O desenvolvimento desse instrumento propõe uma aplicação prévia de uma ou mais técnicas de coleta de dados, podendo ser análise documental, observação ou entrevista, com o objetivo de identificar elementos para compor os itens (BRANDÃO; BAHRY, 2005).

## 2.2 Desempenho Humano

Há uma vasta literatura a respeito de desempenho e grande parte está associada a competências (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001). A partir do estudo da literatura relacionada a desempenho, foi possível perceber que a maioria está orientada para a mensuração do desempenho de indivíduos no trabalho ou para a gestão de desempenho. Esta seção tratará apenas da conceituação de desempenho.

A definição de desempenho remete na maioria das vezes a ações destinadas a obtenção de resultados (SONNENTAG; FREESE, 2002). Segundo Cegala (2005), este termo associa-se ao esforço despendido na realização de alguma atividade que possui relação com a divulgação de resultados específicos ou rendimentos expostos em torno de algo que se é esperado.

O conceito de desempenho refere-se a ações de indivíduos relacionadas ao cumprimento de objetivos e metas de trabalho. Vale ressaltar que não significa todo tipo de comportamento manifestado pelo indivíduo, mas sim aquele que é associado às atribuições esperadas na execução do cargo. O desempenho deve ter uma

finalidade ou um objetivo e se relacionar a características e aspectos sujeitos a apuração e julgamento em termos de eficiência e eficácia (COELHO JUNIOR, 2011). Para Abbad-OC (1999), o desempenho expressa um conjunto de comportamentos humanos voltados para o alcance de metas e expectativas de eficiência e eficácia. Para Ferreira (1999) esse termo é denominado como a forma de executar uma atividade que exige competência prévia ou eficiência na execução.

Para Zanelli (1997), o desempenho individual de uma atividade vem da propensão interior do indivíduo, de suas atitudes, das habilidades e dos acontecimentos ocorridos em ambientes diretos e indiretos. O resultado de uma ação ou comportamento implica em desempenho (FERREIRA, 1999).

De acordo com Marras (2000, p. 173) “[...] o desempenho humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada. É diretamente proporcional a duas condições do ser humano: o ‘querer fazer’, que explicita o desejo endógeno de realizar (a motivação), e o ‘saber fazer’, isto é, a condição cognitiva e experimental que possibilita o indivíduo realizar com eficiência e eficácia alguma coisa”. Corroborando com esta ideia, os autores Coelho Junior e Borges-Andrade (2011) declaram que o desempenho pode ser entendido como um constructo de caráter multideterminado, ou seja, ligado de forma individual, a diferentes fatores relacionados à tarefa e ao ambiente. Vale ressaltar que a competência profissional não é o suficiente para atingir os resultados desejados, pois outros aspectos também influenciam o desempenho, como por exemplo, as relações interpessoais, as características da organização e do ambiente de trabalho (GUIMARÃES, 1998).

Para conseguir um bom desempenho é condição necessária alcançar os objetivos desejados e possuir competência profissional. Sonnentag e Frese (2002) expõem como exemplo, que por mais que uma professora utilize de forma perfeita o comportamento de ensinar habilidades de leitura aos alunos, não se tem total certeza que eles aprenderão de forma eficiente a proficiência na leitura, pois o desempenho desejado pode ter interferência de vários outros fatores como por exemplo, uma eventual existência de déficits de atenção dos alunos.

Há uma variabilidade do desempenho ao longo do tempo, pois esse é um fenômeno multicausal, ou seja, pode ser determinado por um conjunto de variáveis que envolvem questões sociais, situacionais, psicológicas e até organizacionais (BENDASSOLI, 2012).



Sonnentag e Frese (2002) levantam uma ideia muito importante. Segundo os autores, o desempenho pode envolver fatores de comportamento, que trata de ações executadas pelos indivíduos, e resultados que consistem nos efeitos desses comportamentos.

Em uma interpretação mais abrangente de desempenho, Palvarini (2010) expõe que esse conceito compreende esforços direcionados a resultados a serem atingidos, ou seja, esforços e resultados levam ao desempenho. O autor afirma que o ótimo desempenho é aquele legítimo, eficiente, eficaz, excepcional, acessível e do qual a realização de atitudes e operações acontecem em um consenso de exigências e períodos determinados.

Ressalta-se, mais uma vez, que para fins de realização desta pesquisa, que desempenho será mensurado por meio do escore de aprendizado obtido pelos alunos, por instrutor. Nesse estudo será considerado o conceito de desempenho definido por Bendassoli (2012) que trata resultado como consequência dessa variável, isto é, os estados ou condições de pessoas são modificados pelo desempenho. Esse autor ainda relaciona esse conceito com eficiência que está relacionada à avaliação do resultado do desempenho.

O próximo Capítulo abordará os métodos e técnicas de pesquisa que instrumentalizaram os objetivos desta pesquisa, fazendo vistas a contribuição teórica aqui apresentada.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

O presente Capítulo apresenta os métodos e técnicas adotadas nesta pesquisa que permitiram analisar a importância, domínio e frequência de competências profissionais dos instrutores de inglês com o escore de aprendizado dos alunos do curso de idiomas, como medida de desempenho.

Ele encontra-se dividido em: tipo e descrição geral da pesquisa; caracterização da organização, caracterização da população, caracterização dos instrumentos de pesquisa e descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados empregados.

#### **3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa**

Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de mapear e identificar a percepção dos instrutores de inglês quanto as competências profissionais dos instrutores de inglês de um curso de idiomas do Distrito Federal, nas dimensões importância, domínio e frequência e testar a correlação delas com o escore de aprendizado dos alunos no idioma estrangeiro. Neste estudo foi feita uma relação entre as variáveis, com o intuito de analisar a incidência entre dois ou mais conceitos, categorias ou variáveis em determinado contexto (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006). As variáveis consideradas individualmente foram “competência” e “desempenho” onde posteriormente foi verificada a correlação entre elas.

A pesquisa tem natureza empírica, o que segundo Fonseca (2002) implica necessariamente na coleta de dados, caracterizada pelas investigações realizadas junto a indivíduos. O tipo de pesquisa tem um enfoque descritivo, pois é realizada com o intuito de descrever as características dos fenômenos estudados. Sampieri et al. (2006) aponta que esse tipo de estudo é ideal para a compreensão da ocorrência de determinado fenômeno e também para a constatação das principais características do perfil determinante.

Quanto à abordagem, a pesquisa é classificada como sendo mista também chamada de quali-quantitativa. Segundo Richardson (1985) a abordagem qualitativa

envolve a investigação de diversas variáveis assim como o estudo de comportamentos e particularidades de indivíduos ou grupos sociais. No caso desta pesquisa foi possível caracterizar as competências quanto a três atributos (importância, domínio e frequência) inerentes às atividades do cargo. Quanto à análise quantitativa, existe um envolvimento quantificado na coleta e tratamento das informações ocorrendo desde as técnicas estatísticas mais simples até as mais complexas (RICHARDSON, 1985). Portanto foi possível medir o grau de correlação das variáveis por meio de um delineamento explicativo do grau de relacionamento da importância, domínio e frequência das competências profissionais com o desempenho do aprendizado dos alunos, medido a partir das médias das notas finais das turmas do curso regular adulto nos últimos 6 meses.

Segundo Vergara (2007) este tipo de delineamento tem caráter correlacional visto que a utilidade de estudos deste tipo consiste em possibilitar o entendimento de como se comporta uma variável conhecendo o comportamento de outra. Para a pesquisa de campo foi aplicado um questionário, de competências profissionais, elaborado pela pesquisadora a fim de entender qual a percepção que os instrutores de inglês possuem das competências profissionais. Os insumos para tal elaboração proveram de análise documental e obtenção de dados primários por meio da observação não participante da realidade da organização, permanecendo alheio ao objeto de estudo e assumindo assim um papel de mero espectador na compreensão das falas e atitudes comportamentais.

O questionário visou medir o quanto a competência profissional é significativa para o instrutor de inglês, qual o nível de domínio que se tem dela e a assiduidade com que tal habilidade é colocada em prática. O questionário foi submetido a avaliação de um juiz, da organização, para a validação semântica, por meio de entrevista semi-estruturada antes da aplicação que apresentou uma amostragem não probabilística. No que tange ao recorte temporal, a pesquisa é classificada como transversal, pois a coleta de dados foi realizada em um único período no tempo. Seus resultados foram extraídos por meio de análise documental e estudos descritivos que foram, também, especificadas e testada a correlação com cada variável (SAMPIERI et al., 2006).

## **3.2 Caracterização da organização**

A organização escolhida para esta pesquisa faz parte de uma rede de franquias de cursos de inglês que está há 50 anos no mercado brasileiro e surgiu da ideia de que a comunicação oral é o mais importante no domínio de um idioma estrangeiro. Inicialmente a organização foi criada como um curso de módulo fechado, para executivos e bolsistas de pós-graduação no exterior, sempre visando o ensino eficiente e rápido do inglês. O precursor do curso baseado na visão que possibilita a inovação constante para manter inalterada a qualidade oferecida aos alunos criou um método prático, rápido e dinâmico, com base nas diferenças linguísticas entre o português e o inglês e em suas dificuldades específicas, possibilitando a inserção de alunos que possuem o português como primeira língua na comunidade global, através do domínio do inglês.

Atualmente, o curso de inglês possui 4 unidades no Distrito Federal e outras 51 espalhadas pelo Brasil. Neste estudo só consideramos os instrutores de inglês e alunos das unidades situadas no bairro Plano Piloto, localizadas na Asa Sul e Asa Norte, que contam com um total de 990 alunos e 24 instrutores de inglês.

## **3.3 População**

Optou-se por estudar as unidades Asa Sul e Asa Norte do curso de idiomas que contam com uma população total de 24 instrutores de inglês além de 7 colaboradores que atuam nas equipes pedagógica e administrativa, na ocasião da pesquisa. O processo de amostragem escolhido foi não probabilístico, visto que a seleção do público-alvo não foi condicionada a nenhum critério estatístico pré-determinado.

A partir das informações da área de Recursos Humanos relativas ao quadro de funcionários de maio de 2016, o questionário foi aplicado a todos os 24 instrutores, caracterizando assim a amostra como representativa e válida para a população alvo. Obteve-se juntamente com a área de Recursos Humanos da empresa algumas variáveis sociodemográficas dos respondentes da pesquisa, como: Sexo, faixa

etária, grau de escolaridade, cargo e tempo de serviço na organização a fim de entender melhor como é formado a amostra desta pesquisa. Em relação a esses dados verifica-se 58,3% do sexo masculino e 41,7% do sexo feminino. No que se refere a faixa etária dos instrutores, percebe-se a maior concentração entre 18 e 28 anos, totalizando 41,7% da amostra. Uma característica importante dos participantes está relacionada ao grau de escolaridade, onde mais da metade da amostra possui Ensino Superior completo e a maior parte dos instrutores ingressou na organização em um período de 1 a 5 anos (37,50%). Com o objetivo de facilitar a análise de dados do perfil da amostra foi elaborada a Tabela 1, acompanhada de suas respectivas frequências relativas.

**Tabela 1: Dados gerais sobre os participantes da pesquisa**

(continuação)

<b>Dados gerais sobre os participantes da pesquisa</b>		
<b>Sexo</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Feminino	10	41,67%
Masculino	14	58,33%
<b>Faixa Etária</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Entre 18 a 28 anos	10	41,67%
Entre 29 e 39 anos	8	33,33%
Entre 40 e 50 anos	6	25%
51 ou mais anos	0	0%
<b>Escolaridade</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Nível Médio	2	8,33%
Ensino Superior Incompleto	7	29,17%
Ensino Superior Completo	13	54,17%
Pós-graduação Incompleta	1	4,17%
Pós-graduação	1	4,17%
<b>Cargo</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Instrutor de inglês nível 00	4	16,67%
Instrutor de inglês nível 01	5	20,83%
Instrutor de inglês nível 02	0	0%
Instrutor de inglês nível 03	6	25%
Instrutor de inglês nível 04	9	37,50%

(conclusão)

<b>Tempo de Serviço na Organização</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Menos de 1 ano	4	16,67%
Entre 1 e 5 anos	9	37,50%
Entre 6 e 10 anos	7	29,17%
Entre 11 e 15 anos	1	4,17%
Entre 16 e 20 anos	2	8,33%
Acima de 20 anos de serviço	1	4,17%

Fonte: Autora (2016)

É importante ressaltar que o cargo de instrutor de inglês é assim denominado, pois não é necessário possuir a graduação em Letras Inglês para ensinar o idioma na organização, que é classificada como curso livre, pois não se trata de uma instituição regular de ensino que é regida com base nos princípios da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e, portanto fiscalizada pelos órgãos públicos que supervisionam os sistemas de ensino. Os cursos livres tem validade legal para diversos fins, porém não podem ser validados por escolas reconhecidas pelo Ministério da Educação. A legislação brasileira regulamentou esta categoria como Educação Profissional de Nível Básico.

Os cursos livres congregam as empresas/entidades que exercem atividades econômicas em qualquer área e que não estão sujeitos a autorização de funcionamento por parte dos órgãos de educação e nem fiscalização pedagógica ou administrativa, pois se destinam a orientação e formação profissional. Os cursos de idiomas pertencem a uma modalidade de educação não-formal, com o objetivo de oferecer profissionalização, qualificar e atualizar para diversas áreas no mercado de trabalho, não exigindo a obrigatoriedade de carga horária, disciplinas, tempo de duração e diploma anterior.

Neste caso os cursos são ministrados por instrutores, com ou sem formação específica. É por esse motivo que não exercem o cargo de professores e sim de instrutores de inglês. Há uma crença na área do ensino de línguas estrangeiras que aqueles que receberam a formação do curso de Letras-Inglês recebem uma ênfase maior às teorias de aquisição de segunda língua e carecem, muitas vezes, da competência linguística-comunicativa, que é essencial.

Para a seleção desse tipo de profissional, a organização avalia diversos aspectos, mas principalmente o domínio e fluência no idioma. Após a seleção prévia o candidato passa por um treinamento de 100h ministrada pelos diretores e coordenadores da própria instituição onde são transmitidas as técnicas utilizadas em sala de aula. Inicialmente esse profissional é admitido como Instrutor de Inglês Nível 00 e a partir das avaliações pedagógicas e tempo na organização ele poderá ser promovido para os níveis subsequentes.

### **3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa**

O presente estudo trata-se de uma pesquisa empírica de abordagem quali-quantitativa que utilizou como instrumento de coleta de dados o questionário, com o intuito de verificar a relação das competências profissionais dos instrutores de inglês com o desempenho dos alunos na aprendizagem do idioma. O questionário foi desenvolvido com o objetivo de verificar as competências quanto a importância, domínio e frequência nas rotinas e desafios do cotidiano. Os respondentes foram questionados a respeito da percepção do ambiente de trabalho propiciando ou não a existência de iniciativas de capacitação profissional, tarefas realizadas, relacionamento com os pares e alunos, bem como seus conhecimentos, habilidades e atitudes frente as situações do trabalho.

O instrumento agrupou 23 competências mapeadas seguindo os procedimentos de construção (verbo, condição e critério) apresentados por Brandão e Borges-Andrade (2007). Os itens do questionário do instrumento foram associados a uma escala Likert, ancorada em quatro atributos que mensuraram a importância, domínio e frequência das competências dos instrutores de inglês. Coube aos instrutores avaliarem as competências apresentadas sob seus pontos de vista no exercício das atribuições a eles designadas.

Após entrevista semi-estruturada, um questionário piloto foi respondido pela sócia proprietária das unidades do curso e que também é responsável pelo método no Distrito Federal, com o intuito de observar se o instrumento atenderia às necessidades da pesquisa. O sigilo da identidade dos respondentes foi garantido, uma vez que não houve espaço para a identificação do técnico e o assunto da

pesquisa foi explicitado ao participante, enfatizando que a participação do instrutor seria de grande importância para a conclusão de uma pesquisa acadêmica.

O questionário das competências já mapeadas possui 4 opções de preenchimento para o quesito importância, domínio e frequência. A Tabela 2 a seguir sintetiza as informações da escala aplicada.

**Tabela 2: Competências Individuais Gerais**

<b>Competências Individuais Gerais</b>	
<b>Dimensões</b>	<b>Definições</b>
<b>Importância</b>	1 = Nada importante 2 = Pouco importante 3 = Medianamente importante 4 = Fundamental ou Crítica
<b>Domínio</b>	1 = Domínio básico 2 = Domínio intermediário 3 = Domínio avançado 4 = Domínio fluente
<b>Frequência</b>	1 = Diariamente 2 = Semanalmente 3 = Mensalmente 4 = Semestralmente

Fonte: Elaborado pela autora

### **3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

Após coleta documental através da análise de materiais de treinamento dos instrutores e planos de ensino, aliado a experiência da pesquisadora que trabalha na área de Gestão de Pessoas da organização há 6 anos, foi possível levantar competências e elencá-las em uma tabela, na qual foi atribuído o significado semântico de cada ação contida em cada competência com o propósito de orientar o



entendimento das competências e possível agrupamento das mesmas. Neste levantamento foi levado em consideração os valores da organização, pontos que caracterizam sua cultura, seus principais objetivos e exigências relacionadas ao cargo.

As competências mapeadas passaram por análise de uma juíza, que nesse caso foi a sócia-proprietária das unidades, que é especialista no tema competências profissionais dos colaboradores estudados nessa pesquisa. A mesma validou, semanticamente, os itens levantados a fim de garantir que eles expressassem competências de acordo com a opção teórica. A entrevista utilizada para tal pode ser encontrada no Apêndice B. Para a realização dessa coleta, foi solicitada a autorização dela, que é responsável pelas unidades do curso de idiomas em todo o Distrito Federal.

Com vista a obter insumos para a respectiva pesquisa propôs-se a coleta de dados por meio da aplicação de questionários impressos, entregues de forma presencial, para os instrutores de inglês objetivando a verificação da relação entre importância, domínio e frequência das competências necessárias a esses profissionais com o desempenho na aprendizagem dos alunos. A pesquisa teve caráter transversal, ou seja, foi coletada em um só momento no tempo e foi realizada no período correspondente aos dias 12 de maio de 2016 e 24 de maio de 2016. Para alguns participantes foi concedido um tempo maior de resposta, dado que esses se encontravam de atestado médico. Houve essa flexibilidade por parte da pesquisadora para que a amostra fosse pautada na diversidade e também que alcançassem 100% da população, que é composta por 24 instrutores de inglês.

O sigilo da identidade dos respondentes foi garantido, uma vez que não houve espaço para a identificação e o assunto da pesquisa foi explicitado ao respondente enfatizando que a participação dele seria de grande importância para a conclusão de uma pesquisa acadêmica.

A tabulação dos dados foi feita por meio do *software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), versão 21 e do Microsoft Excel versão 2010. Para a análise descritiva dos dados foram utilizadas frequência, medidas de tendência central, como médias, de amplitude, que conferem informações complementares à média (desvio-padrão). Assim, os resultados foram baseados em análise de correlação não-paramétrica linear, coeficiente de correlação de Spearman.

Dessa forma, o próximo Capítulo aborda os resultados e discussões referentes à análise dos dados, bem como especifica as correlações encontradas nas variáveis em estudo identificando, também, as médias, desvios padrão e coeficientes de variação de cada instrumento aplicado.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Este Capítulo expõe a análise dos resultados encontrados nesta pesquisa. Ele apresentará três subdivisões: Resultados descritivos do instrumento de Competências Profissionais, Desempenho como escore de aprendizado dos alunos e finalmente, Análise das correlações obtidas, pertinentes ao estudo.

### **4.1 Resultados descritivos do Instrumento de Competências Profissionais**

Baseado nas definições de competência apresentados neste trabalho, é possível demonstrar os resultados descritivos do instrumento de Competências Profissionais em três dimensões que foram analisadas de maneira segregada (importância – domínio – frequência). A primeira delas refere-se à importância correspondente as competências profissionais das práticas na execução das tarefas do instrutor de inglês no curso de idiomas, a seguinte retrata o domínio que o instrutor possui de cada competência relacionada ao conjunto das atividades realizadas em seu trabalho e por último, a dimensão que demonstra a frequência com que o instrutor de executa cada competência descrita.

As implicações apresentadas a seguir informam a análise descrita com o cálculo de medida de tendência central (média) e medidas de dispersão (desvio padrão e coeficiente de variação) relativos ao instrumento em uma escala que varia de 1 a 4, nas dimensões importância, domínio e frequência.

Como é possível perceber na Tabela 3, na dimensão Importância, dois itens apresentaram maior média e concomitantemente menor desvio padrão (3,92) e (0,28) respectivamente, o que possibilita inferir que a maior parte dos instrutores entrevistados julga de forma fundamental para um instrutor de inglês possuir a fluência no idioma e partir daí se comunicar de forma clara e objetiva com os alunos, assim como identificar e trabalhar as dificuldades e potencialidades dos alunos com o propósito de acompanhá-los e orientá-los na aprendizagem do idioma. Esses itens apresentaram baixo desvio padrão, o que dá confiabilidade ao item estudado e que

poder ser verificado também nos coeficientes de variação (0,08) que tiveram o menor valor, designando uniformidade na percepção dos entrevistados.

O item com a menor média (2,79) e o maior desvio padrão (1,02) foi “*Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar o interesse do aluno pela língua inglesa*” o que significa que os instrutores de inglês não julgam importante a aplicação de exercícios e atividades extras como forma de complementar as aulas. O alto coeficiente de variação percebido nesse item (1,04) remete a uma variabilidade nas opiniões dos respondentes, ou seja, existe uma heterogeneidade na percepção dos entrevistados quanto a esta competência.

**Tabela 3: Resultados descritivos referentes ao instrumento das Competências Profissionais – Dimensão Importância.**

(continuação)

Item	Média	Desvio Padrão	Coeficiente de Variação
<b>Competências – Importância</b>			
Comunico-me com clareza e objetividade, na forma oral e escrita, a partir da fluência na língua inglesa.	3,92	0,28	0,08
Ensino o idioma aos alunos a partir do domínio das técnicas e da metodologia adquiridos nos treinamentos.	3,88	0,34	0,11
Sigo o planejamento das aulas estabelecido pela diretoria pedagógica com base no manual.	3,58	0,58	0,34
Desenvolvo interação/cooperação e formas de ensino mútuo a partir da integração dos alunos ao projeto educacional.	3,58	0,72	0,51
Identifico e trabalho as dificuldades/potencialidades dos alunos a fim de acompanhar o orientá-los na aprendizagem da língua.	3,92	0,28	0,08
Aprimoro o exercício da minha função a partir da participação frequente em <i>workshops</i> oferecidos pelo curso.	3,71	0,55	0,30
Ofereço aulas com qualidade e excelência a partir da dominação do portfólio de serviços oferecidos pelo curso.	3,75	0,44	0,20
Apresento flexibilidade para me ajustar aos diversos tipos de alunos, idades e situações em sala de aula.	3,75	0,53	0,28
Inovo para que a qualidade do serviço prestado permaneça inalterada a partir da utilização dos recursos materiais, tecnológicos e financeiros colocados à disposição.	3,33	0,70	0,49
Utilizo os <i>feedbacks</i> recebidos, tanto positivos quanto negativos, para melhorar o meu desempenho.	3,79	0,51	0,26

	(conclusão)		
Observo e avalio os alunos em situação de aprendizagem a fim de identificar se eles estão aptos para passar para o livro seguinte.	3,75	0,68	0,46
Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar o interesse do aluno pela língua inglesa.	2,79	1,02	1,04
Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pelo curso.	3,88	0,34	0,11
Executo as atividades observando objetivos e prazos.	3,63	0,65	0,42
Mantenho-me positivo mesmo com mudanças no ambiente de trabalho, demonstrando superação.	3,63	0,71	0,51
Mantenho uma atualização de forma permanente a partir do conhecimento, habilidades e atitudes necessárias ao aperfeiçoamento pessoal e profissional.	3,50	0,66	0,44
Mantenho postura equilibrada e educada em situações de conflito e contribuo para a sua solução.	3,79	0,42	0,17
Utilizo exemplos relacionados à realidade dos alunos a fim de facilitar a aprendizagem.	3,67	0,57	0,32
Elogio os alunos de modo a valorizar seu empenho e dedicação e estimulando-o a vencer dificuldades.	3,63	0,65	0,42
Informo em tempo hábil situações que impeçam o meu comparecimento ao trabalho.	3,63	0,65	0,42
Cumpro o horário de trabalho e sei administrar o tempo da aula para que toda a lição planejada seja repassada aos alunos.	3,71	0,62	0,39
Interajo com os alunos de forma harmônica, cordial e respeitando as diferenças pessoais.	3,83	0,48	0,23
Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas do trabalho.	3,33	0,70	0,49

Fonte: Elaborado pela autora

Nota 1: Dados numéricos arredondados para duas casas decimais

Na segunda dimensão, classificada como Domínio, a maior média (3,96), obteve um baixo desvio padrão (0,20) e conseqüentemente um menor coeficiente de variação (0,04), dando uma ideia de maior homogeneidade nas respostas, foi apresentado novamente no item *“Comunico-me com clareza e objetividade, na formal oral e escrita, a partir da fluência na língua inglesa”*, inferindo desta forma que a maior parte dos instrutores de inglês domina essa competência que é fundamental para a atividade exercida.

A menor média (2,54) obteve um alto desvio padrão (1,10) e foi alcançada no item *“Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar o interesse do aluno pela língua”*, o que leva a conclusão que os entrevistados não dominam essa competência. Na Tabela 3 verificamos que os respondentes da pesquisa também

não consideram este item importante. Portanto é possível inferir que eles não dominam a aplicação das atividades extras e criativas, pois não consideram importante essa competência. O coeficiente de variação deste item (1,22) indica uma diversidade nas respostas dadas pelos instrutores de inglês. O desvio padrão apresentou um alto valor, devido a variabilidade nas respostas em relação ao domínio da competência citada.

Foi possível identificar a existência de lacunas em alguns itens do instrumento de competências profissionais quanto a dimensão domínio, o que indicou muitas vezes valores altos, de maneira generalizada e aquém do esperado, pois se tratou de um tipo de autoavaliação subjetiva.

**Tabela 4: Resultados descritivos referentes ao instrumento das Competências Profissionais – Dimensão Domínio.**

(continuação)

Item	Média	Desvio Padrão	Coeficiente de Variação
<b>Competências – Domínio</b>			
Comunico-me com clareza e objetividade, na forma oral e escrita, a partir da fluência na língua inglesa.	3,96	0,20	0,04
Ensino o idioma aos alunos a partir do domínio das técnicas e da metodologia adquiridos nos treinamentos.	3,75	0,44	0,20
Sigo o planejamento das aulas estabelecido pela diretoria pedagógica com base no manual.	3,50	0,59	0,34
Desenvolvo interação/cooperação e formas de ensino mútuo a partir da integração dos alunos ao projeto educacional.	3,21	0,83	0,69
Identifico e trabalho as dificuldades/potencialidades dos alunos a fim de acompanhar o orientá-los na aprendizagem da língua.	3,50	0,59	0,35
Aprimoro o exercício da minha função a partir da participação frequente em <i>workshops</i> oferecidos pelo curso.	3,50	0,72	0,52
Ofereço aulas com qualidade e excelência a partir da dominação do portfólio de serviços oferecidos pelo curso.	3,67	0,57	0,32
Apresento flexibilidade para me ajustar aos diversos tipos de alunos, idades e situações em sala de aula.	3,50	0,59	0,35
Inovo para que a qualidade do serviço prestado permaneça inalterada a partir da utilização dos recursos materiais, tecnológicos e financeiros colocados à disposição.	3,04	0,69	0,48

Utilizo os <i>feedbacks</i> recebidos, tanto positivos quanto negativos, para melhorar o meu desempenho.	3,67	0,48	0,23
Observo e avalio os alunos em situação de aprendizagem a fim de identificar se eles estão aptos para passar para o livro seguinte.	3,58	0,50	0,25
Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar o interesse do aluno pela língua inglesa.	2,54	1,10	1,22
Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pelo curso.	3,63	0,50	0,25
Executo as atividades observando objetivos e prazos.	3,33	0,87	0,75
Mantenho-me positivo mesmo com mudanças no ambiente de trabalho, demonstrando superação.	3,54	0,72	0,52
Mantenho uma atualização de forma permanente a partir do conhecimento, habilidades e atitudes necessárias ao aperfeiçoamento pessoal e profissional.	3,13	0,90	0,81
Mantenho postura equilibrada e educada em situações de conflito e contribuo para a sua solução.	3,33	0,70	0,49
Utilizo exemplos relacionados à realidade dos alunos a fim de facilitar a aprendizagem.	3,54	0,59	0,35
Elogio os alunos de modo a valorizar seu empenho e dedicação e estimulando-o a vencer dificuldades.	3,58	0,50	0,25
Informo em tempo hábil situações que impeçam o meu comparecimento ao trabalho.	3,58	0,50	0,25
Cumpro o horário de trabalho e sei administrar o tempo da aula para que toda a lição planejada seja repassada aos alunos.	3,38	0,82	0,68
Interajo com os alunos de forma harmônica, cordial e respeitando as diferenças pessoais.	3,75	0,44	0,20
Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas do trabalho.	3,25	0,61	0,37

Fonte: Elaborado pela autora

Nota 1: Dados numéricos arredondados para duas casas decimais

E por fim, na terceira dimensão, classificada como Frequência, obteve-se a maior média (3,25) com um alto desvio padrão (1,11) e coeficiente de variação (1,24) no item “*Aprimoro o exercício da minha função a partir da participação frequente em workshops oferecidos pelo curso*”, inferindo assim um nível alto de divergência por parte dos respondentes da pesquisa quanto a participação em *workshops* e treinamentos. A menor média (1,13) apresentou um baixo desvio padrão (0,63), demonstrando que os valores tendem a ficar mais próximos da média, com um coeficiente de variância baixo (0,39) foi obtido no item “*Interajo com os alunos de*

*forma harmônica, cordial e respeitando as diferenças pessoas*”, a partir disto conclui-se que a maioria dos entrevistados concorda que interação com os alunos acontece com grande frequência. É possível perceber que nessa dimensão os valores da escala são invertidos.

Identificaram-se alguns casos omissos nos itens desta dimensão do questionário, mas eles não foram sistemáticos. A Tabela 5 resume as informações apresentadas acima.

**Tabela 5: Resultados descritivos referentes ao instrumento das Competências Profissionais – Dimensão Frequência.**

(continuação)

Item	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
<b>Competências – Frequência</b>			
Comunico-me com clareza e objetividade, na forma oral e escrita, a partir da fluência na língua inglesa.	1,25	0,85	0,72
Ensino o idioma aos alunos a partir do domínio das técnicas e da metodologia adquiridos nos treinamentos.	1,30	0,88	0,77
Sigo o planejamento das aulas estabelecido pela diretoria pedagógica com base no manual.	1,17	0,65	0,42
Desenvolvo interação/cooperação e formas de ensino mútuo a partir da integração dos alunos ao projeto educacional.	1,26	0,69	0,47
Identifico e trabalho as dificuldades/potencialidades dos alunos a fim de acompanhar o orientá-los na aprendizagem da língua.	1,26	0,69	0,47
Aprimoro o exercício da minha função a partir da participação frequente em <i>workshops</i> oferecidos pelo curso.	3,25	1,11	1,24
Ofereço aulas com qualidade e excelência a partir da dominação do portfólio de serviços oferecidos pelo curso.	1,22	0,74	0,54
Apresento flexibilidade para me ajustar aos diversos tipos de alunos, idades e situações em sala de aula.	1,43	1,04	1,08
Inovo para que a qualidade do serviço prestado permaneça inalterada a partir da utilização dos recursos materiais, tecnológicos e financeiros colocados à disposição.	1,70	0,82	0,68
Utilizo os <i>feedbacks</i> recebidos, tanto positivos quanto negativos, para melhorar o meu desempenho.	1,96	1,11	1,23



	(conclusão)		
Observo e avalio os alunos em situação de aprendizagem a fim de identificar se eles estão aptos para passar para o livro seguinte.	2,09	1,16	1,36
Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar o interesse do aluno pela língua inglesa.	2,83	1,11	1,24
Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pelo curso.	1,39	0,89	0,79
Executo as atividades observando objetivos e prazos.	1,39	0,72	0,52
Mantenho-me positivo mesmo com mudanças no ambiente de trabalho, demonstrando superação.	1,42	0,93	0,86
Mantenho uma atualização de forma permanente a partir do conhecimento, habilidades e atitudes necessárias ao aperfeiçoamento pessoal e profissional.	2,30	1,19	1,40
Mantenho postura equilibrada e educada em situações de conflito e contribuo para a sua solução.	1,57	0,99	0,67
Utilizo exemplos relacionados à realidade dos alunos a fim de facilitar a aprendizagem.	1,22	0,98	0,45
Elogio os alunos de modo a valorizar seu empenho e dedicação e estimulando-o a vencer dificuldades.	1,43	0,84	0,71
Informo em tempo hábil situações que impeçam o meu comparecimento ao trabalho.	2,81	1,33	1,76
Cumpro o horário de trabalho e sei administrar o tempo da aula para que toda a lição planejada seja repassada aos alunos.	1,22	0,67	0,45
Interajo com os alunos de forma harmônica, cordial e respeitando as diferenças pessoais.	1,13	0,63	0,39
Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas do trabalho.	1,70	0,88	0,77

Fonte: Elaborado pela autora

Nota 1: Dados numéricos arredondados para duas casas decimais

## 4.2 Desempenho como escore de aprendizado dos alunos

Para obter as informações para esta variável utilizou-se os relatórios de aproveitamento pedagógico dos alunos, com as notas finais obtidas na conclusão de cada livro. Esses documentos foram emitidos a partir do *software* de gestão chamado SophiA Cursos Livres, que é utilizado pelo Curso de Inglês para automatizar os processos operacionais do estabelecimento, assim como o lançamento de informações administrativas e pedagógicas dos alunos.

Na Tabela 6 são apresentadas as médias das notas das turmas que concluíram os livros do curso regular nos últimos seis meses. Essas médias são provenientes de avaliações individuais dos alunos durante as aulas e também das provas finais. As notas podem variar de 0 a 100 e são calculadas através dos resultados obtidos nos testes de compreensão oral, teste oral e teste escrito, onde a nota final mínima para aprovação para o livro seguinte é 70. Para ser aprovado não basta atingir a média mínima, o aluno precisa também ter alcançado pelo menos 70 na prova oral, já que este é o foco principal do curso de idiomas, e não ter nenhuma nota inferior a 60 nos demais testes. As notas médias relacionadas abaixo estão divididas em níveis de aprendizado do curso regular adulto (nível básico, intermediário e avançado) e por instrutor de inglês.

Para os instrutores que por algum motivo não tiveram turmas concluídas no período estudado, considerou-se como escore de aprendizado a média de todas as turmas do mesmo nível.

Consideraram-se esses escores de aprendizado como a medida de desempenho dos alunos na intenção de verificar se existe relação entre essa variável e a percepção, por parte dos instrutores de inglês, quanto às competências necessárias para execução de sua função.

**Tabela 6: Desempenho como escore de aprendizado dos alunos.**

(continuação)

<b>Instrutores de Inglês</b>	<b>Nível Básico</b>	<b>Nível Intermediário</b>	<b>Nível Avançado</b>
Respondente 1	85	83	80
Respondente 2	85	83	86
Respondente 3	85	85	86
Respondente 4	85	83	83
Respondente 5	82	79	83
Respondente 6	85	94	70
Respondente 7	88	83	83
Respondente 8	83	82	74
Respondente 9	85	82	85
Respondente 10	85	83	83
Respondente 11	85	86	85
Respondente 12	90	70	86
Respondente 13	91	74	83

			(conclusão)
Respondente 14	83	83	83
Respondente 15	87	83	83
Respondente 16	79	83	83
Respondente 17	85	82	83
Respondente 18	85	83	83
Respondente 19	84	84	83
Respondente 20	86	83	83
Respondente 21	74	83	83
Respondente 22	85	77	78
Respondente 23	89	86	83
Respondente 24	84	83	83

Fonte: Elaborado pela autora

Nota 1: Casas decimais desconsideradas.

### 4.3 Análise das correlações

Quando o propósito é entender a relação entre duas variáveis, analisa-se a correlação entre elas. Para Barbetta (2005), uma análise de correlação pode variar seus valores entre + 1 e -1. Esse tipo de análise depende do valor numérico e pode exprimir resultados positivos, que são os acima de 0 (zero), demonstrando que as variáveis estão em um mesmo sentido, ou negativos, onde as variáveis caminham em sentidos opostos. Na correlação positiva, quanto maior a incidência de uma variável, maior será a da outra. Portanto, entende-se que quanto maior for a importância, domínio e frequência da competência para o instrutor de inglês, maior será o escore de aprendizado de seus alunos.

Para essa pesquisa considerou-se que a correlação para ser denominada forte, ela precisa estar acima de 0,60 e se extrapolar de 0,90 será considerada muito forte. Considerou-se ainda os valores entre 0,30 e 0,60 como moderada e abaixo de 0,30 como correlação muito fraca. Nessa análise duas casas decimais foram consideradas. A Figura 5 sintetiza as informações apresentadas.

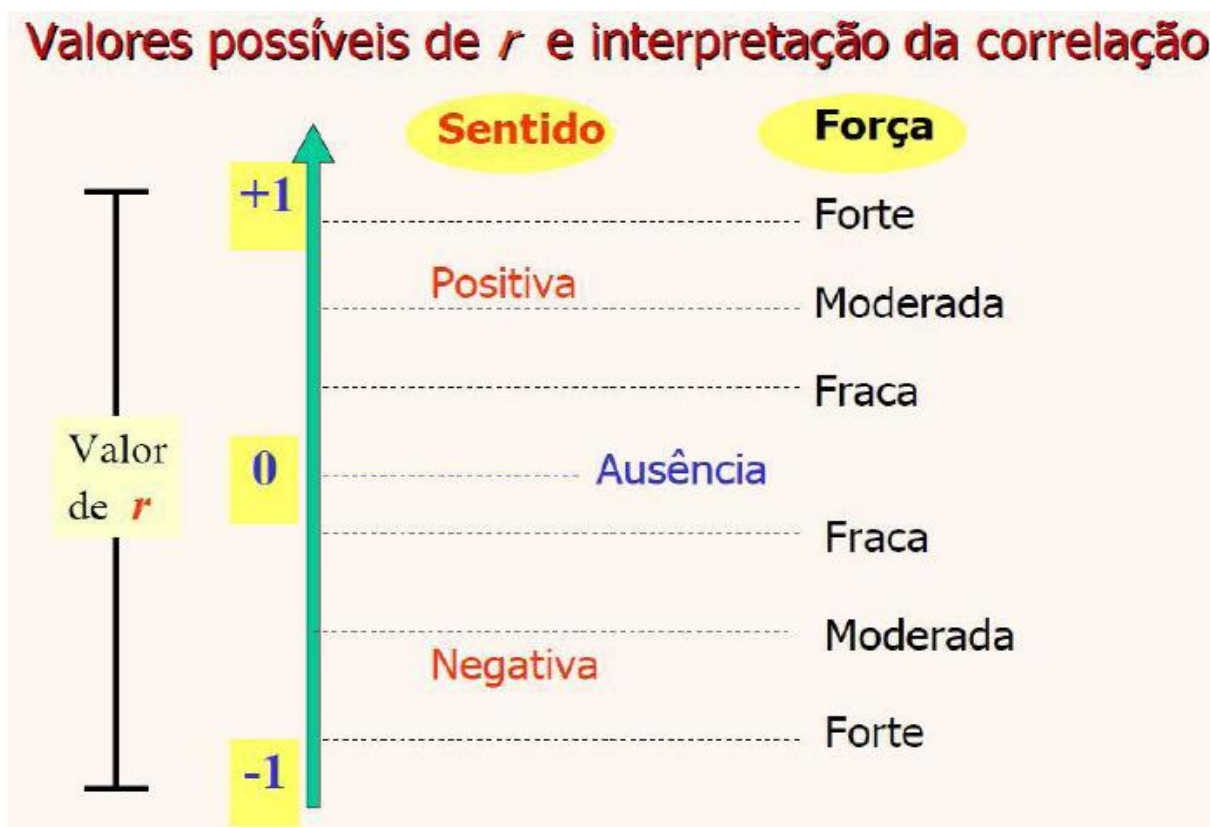


Figura 5: Valores possíveis de  $r$  e interpretação da correlação  
Fonte: Barbetta (2005)

Para Barbetta (2005), os testes não paramétricos mostram o grau de associação entre duas variáveis, organizadas em pontos ordenados. Para a realização deste estudo utilizou-se a correlação linear de Spearman ( $r$ ) que não exige pressuposto de distribuição normal e pode ser utilizado para variáveis ordinais. A partir da correlação entre as competências profissionais dos instrutores de inglês nas dimensões importância, domínio e frequência e o escore de aprendizado dos alunos, nos níveis básico, intermediário e avançado foram selecionados os que possuíam significância, com a confiabilidade acima de 95%, e maior escore de correlação.

Assim, pelas correlações obtidas relativas a níveis de significância propostos por Barbetta (2005), foram detectadas correlações positivas e negativas entre as variáveis de competências profissionais e escores de aprendizado dos alunos,

significando que existem variáveis que caminham no mesmo sentido e outras em sentido oposto (BARBETA, 2005). As tabelas a seguir expõem os resultados obtidos neste tipo de análise.



Fonte: Elaborado pela autora

\*\* Nível de Significância: 0,01%

\* Nível de Significância: 0,05%

**Nota 1:** Dados obtidos com a aplicação dos instrumentos

**Nota 2:** Dados obtidos por meio da análise estatística do SPSS

Na Tabela 7 foram apresentados os resultados obtidos na análise da dimensão Importância do Questionário de Competências Profissionais com os Escores de Aprendizado dos alunos. Por meio dela é possível observar diversas correlações positivas e somente uma negativa entre os itens, concluindo-se que existem relações de dependências entre as competências e um escore de aprendizagem.

No instrumento das Competências Profissionais, para a dimensão Importância, verificou-se a correlação positiva com o valor mais alto ( $r=0,860$ ), considerada forte e com 99% de significância, entre as competências “*Interajo com os alunos de forma harmônica, cordial e respeitando as diferenças pessoais*” e “*Utilizo os feedbacks recebidos, tanto positivos quando negativos, para melhorar o meu desempenho*”, demonstrando que quanto mais o instrutor de inglês considera importante comunicar-se com os alunos, respeitando a individualidade de cada um e construindo um vínculo positivo, maior é a importância que ele dá para os *feedbacks* recebidos da coordenação pedagógica, o que possibilita trabalhar obstáculos e corrigir erros, esforçando-se para exercer de maneira eficiente o seu cargo. O inverso também é válido, ou seja, quanto mais se considera importante receber os *feedbacks* da coordenação pedagógica, maior é a importância dada a comunicação com os alunos, de forma respeitosa com a individualidade de cada um.

Outra correlação forte e positiva encontrada ( $r=0,835$ ), com significância de 99%, foi apresentada entre as competências “*Informo em tempo hábil situações que impeçam o meu comparecimento ao trabalho*” e “*Executo as atividades observando objetivos e prazos*” demonstra que quanto mais o funcionário considera importante a comunicação, com antecedência, de suas futuras ausências, possibilitando que o curso encontre há tempo outro instrutor disponível para ministrar a sua aula, maior é a sua importância quanto ao comprometimento com a organização e seus resultados. Essa correlação demonstra que o funcionário age de maneira responsável e profissional, preocupado com os frutos da organização e evitando assim atrapalhar o andamento das atividades exercidas por ela. O inverso também é válido.

Entre os instrumentos de Competências Profissionais (Importância) e Escores de Aprendizado (Nível Básico, Intermediário e Avançado) houve somente uma correlação moderada e negativa ( $r=-0,499$ ), com significância de 95%, no Nível Avançado. Esta correlação infere que quanto mais o instrutor de inglês manifesta-se importar com a competência “*Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas de trabalho*” menor é o escore de aprendizado dos alunos matriculados no Nível Avançado. A partir desta vinculação percebe-se que o instrutor orienta o seu comportamento em relação ao aluno, pois nesse caso espera mais dele, já que é possível deduzir que alunos deste nível possuem um maior conhecimento da língua estrangeira. Portanto, o instrutor, sem abandonar o seu papel de mestre, provoca menos o aluno que assume uma participação muito mais ativa da construção do seu conhecimento.

De maneira genérica, é possível afirmar que as competências profissionais, da dimensão Importância, percebidas pelos instrutores de inglês e os escores de aprendizagem dos alunos do Nível Básico e Intermediário não possuem correlações, e portanto uma variável não exerce influência sobre a outra. Acredita-se que isso é possível, pois nos níveis iniciais os instrutores possuem um maior controle das aulas, estimulam muito mais os alunos no processo ensino-aprendizagem, pois os alunos ainda estão adquirindo o ritmo e a naturalidade da fluência no idioma e aqui percebe-se uma menor correção dos erros nas estruturas, já que estão lidando com alunos iniciantes.

Os resultados completos destas correlações encontram-se nos Apêndices C, D e E para possíveis consultas.





Fonte: Elaborado pela autora

\*\* Nível de Significância: 0,01%

\* Nível de Significância: 0,05%

**Nota 1:** Dados obtidos com a aplicação dos instrumentos

**Nota 2:** Dados obtidos por meio da análise estatística do SPSS

Na Tabela 8 foram apresentados os resultados obtidos na análise da dimensão Domínio do Questionário de Competências Profissionais e Escores de Aprendizado dos alunos. Através dela é possível observar diversas correlações positivas e negativas entre os itens, concluindo-se que existem relações de dependências entre estas.

No instrumento das Competências Profissionais, na dimensão Domínio, verificou-se a correlação positiva com maior valor ( $r=0,770$ ) e significância de 99%, nos itens “*Desenvolvo interação/cooperação e formas de ensino mútuo a partir da integração dos alunos ao projeto educacional*” e “*Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas do trabalho*” concluindo que quanto maior é a percepção do instrutor de inglês em relação a sua capacidade de envolver os alunos em atividades e projetos de conhecimentos a fim de impor uma cooperação mútua entre os alunos, maior é o seu domínio em relação a antecipação às demandas de trabalho na organização.

Outra correlação forte e positiva ( $r=0,766$ ) encontrada, com significância de 99%, foi apresentada entre as competências “*Utilizo exemplos relacionados à realidade dos alunos a fim de facilitar a aprendizagem*” e “*Aprimoro o exercício de minha função a partir da participação frequente em workshops oferecidos pelo curso*” demonstra que quanto mais o funcionário domina o relacionamento do estudo do idioma com o universo dos alunos, o na maioria das vezes o material didático na faz, maior é o seu domínio no aperfeiçoamento e atualização contínuo de sua função, a partir da participação em treinamentos.

Entre os instrumentos de Competências Profissionais (Domínio) e Escores de Aprendizado (Nível Básico, Intermediário e Avançado) houve correlações moderadas negativas e positiva nos Níveis Intermediário e Avançado, inferindo que existe relação entre o domínio de algumas competências com os escores de aprendizado dos instrutores. Vale citar a correlação moderada positiva ( $r=0,426$ ), com significância de 95%, para o item “*Observo e avalio os alunos em situações de aprendizagem a fim de identificar se eles estão aptos para passar para o livro seguinte*” e o Nível Intermediário. Nessa correlação é possível induzir que quanto mais os instrutores observam e avaliam a evolução dos alunos em situações de

aprendizagem, fornecendo apoio aos que possuem dificuldades através de aulas de reforço, maior é o desempenho alcançado por eles.

Nesta análise verificou-se novamente uma correlação negativa ( $r=-0,451$ ) entre a competência “*Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas do trabalho*” e o Nível Avançado, concluindo que quando o professor propicia o espaço para que o aluno seja sujeito principal da ação de aprender, exige-se muito mais dele do que do aluno de Nível Básico, por exemplo.

De maneira genérica, é possível afirmar que as variáveis competências profissionais, da dimensão Domínio, percebidas pelos instrutores de inglês e o escore de aprendizagem dos alunos pertencentes ao Nível Básico não possuem correlações. Os resultados completos dessas correlações encontram-se nos Apêndices F, G e H para possíveis consultas.



Fonte: Elaborado pela autora

\*\* Nível de Significância: 0,01%

\* Nível de Significância: 0,05%

**Nota 1:** Dados obtidos com a aplicação dos instrumentos

**Nota 2:** Dados obtidos por meio da análise estatística do SPSS

Na Tabela 9 é possível verificar as correlações apresentadas para o instrumento das Competências Profissionais, na dimensão Frequência, onde verificou-se a maior correlação positiva ( $r=0,859$ ), com 99% de significância, entre as competências “*Cumpro o horário de trabalho e sei administrar o tempo da aula para que toda a lição planejada seja repassada aos alunos*” e “*Desenvolvo interação/cooperação e formas de ensino mútuo a partir da integração dos alunos ao projeto educacional*”, demonstra que o funcionário que planeja com frequência suas aulas para que toda lição seja ministrada dentro do tempo de aula, desenvolve a interação com seus alunos de maneira mais proveitosa fazendo com o que tempo de estudo seja otimizado e toda a matéria planejada passada.

Outra correlação forte e positiva ( $r=0,835$ ) encontrada, com 99% de significância, é possível verificar entre as competências “*Comunico-me com clareza e objetividade, na forma oral e escrita, a partir da fluência na língua inglesa*” e “*Ensino o idioma aos alunos a partir do domínio das técnicas e da metodologia adquiridos nos treinamentos*” demonstra o esperado, ou seja, o instrutor utiliza o idioma ensinado constantemente, com clareza, e a partir da junção com as técnicas de ensino da metodologia do curso tornam possível o alcance do objetivo da organização. Os bons funcionários estão sempre constante atualização de recursos, ferramentas, métodos que estimulem os seus alunos, acelerando o aprendizado.

Entre os instrumentos de Competências Profissionais (Frequência) e Escores de Aprendizado (Nível Básico, Intermediário e Avançado) houve correlações moderadas nos três níveis, com significâncias de 95% e 99%. Uma das correlações apresentadas ( $r=0,543$ ), com significância de 99%, ocorreu entre a competência “*Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar interesse do aluno pela língua inglesa*” e o Nível Básico, inferindo que quanto mais os instrutores oferecem atividades extras e criativas em sala de aula, maior é o desempenho dos alunos.

Outra correlação encontrada, com sinal negativo, é vista entre a competência “*Executo as atividades observando os objetivos e prazos*” com o Nível Intermediário, levando a entender que quanto mais o instrutor se prende ao cronograma

estabelecido pelo curso, menor é o desempenho dos alunos do Nível Intermediário. Nessa análise, é possível inferir o que foi visto anteriormente, que nas turmas que possuem um conhecimento mais elevado da língua, exige uma demanda menor do instrutor, pois a turma possui um conhecimento considerável da língua inglesa.

Os resultados completos dessa correlação encontram-se nos Apêndices I, J e H para possíveis consultas caso seja necessário.

Com as análises das correlações entre os instrumentos apresentados, infere-se que existe relação entre as competências profissionais na dimensão Domínio com os escores de aprendizado dos alunos dos Níveis Intermediário e Avançado e para a dimensão Frequência em todos os níveis do escore de aprendizado. Inferindo-se que existe uma relação entre o desempenho e as competências do profissional na medida em que o desempenho é a representação da própria competência do mesmo (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

O Capítulo seguinte abordará uma síntese dos principais resultados obtidos com a elaboração deste trabalho, além das conclusões, limitações e recomendações para futuros estudos com o objetivo de colaborar com o aprimoramento teórico e metodológico de competências profissionais e escore de aprendizado.

## **5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Este Capítulo está organizado em três seções: Síntese dos principais resultados, limitações e contribuições da pesquisa e recomendações. Além disso, serão apresentados os resultados e verificar-se-ão se as percepções dos instrutores de inglês condizem com a realizada do curso.

### **5.1 Síntese dos principais resultados**

Julgando que o objetivo principal desta pesquisa era identificar as competências profissionais dos instrutores de inglês, e de forma empírica, verificar as relações existentes em relação a percepção delas e os escores de aprendizado dos alunos na língua estrangeira, acredita-se que tenha sido plenamente atingido, já que foram investigadas as correlações entre as variáveis e identificadas relações entre quase todas.

Observou-se que a maior contribuição às competências é que existem correlações positivas e negativas, significativas, entre Importância, Domínio e Frequência das competências desses profissionais, mas nem sempre elas estão relacionadas com os escores de aprendizagem dos alunos. A correlação entre a dimensão Importância e os escores de aprendizado em diferentes níveis não foi verificada, acredita-se que isso tenha ocorrido pois trata-se da expectativa de cada instrutor em relação as competências, ou seja, as concepções que cada indivíduo classifica como importante em relação ao ensino e aprendizagem dos alunos e que são determinadas pelas suas experiências e conhecimentos.

A relação encontrada para a dimensão Domínio, ocorreu nos escores de aprendizado dos Níveis Intermediário e Avançado, na sua maioria de forma negativa, inferindo que quanto maior é o domínio do funcionário em relação a uma competência menor é o desempenho apresentado pelo aluno. Acredita-se que esses resultados foram apresentados, pois os instrutores de inglês possuem pouca autonomia em relação ao planejamento da sequência das aulas que é muito bem organizado pela coordenação pedagógica do curso e também com o fato dos

instrutores seguirem rigorosamente as lições do material didático, através da utilização da metodologia do curso.

Na última dimensão, denominada Frequência, foram verificadas algumas correlações positivas e negativas entre as competências profissionais e os Níveis Básico, Intermediário e Avançado. Esse resultado já era esperado, já que os instrutores de inglês demonstraram colocar em prática sempre que preciso as competências relacionadas no questionário, a fim de ensinar o idioma estrangeiro para seus alunos.

Os instrutores perceberam de maneira positiva o estudo de suas competências profissionais, bem como a relação dessas com os desempenhos individuais de seus alunos. As descobertas realizadas nesta pesquisa poderão ser utilizadas pelo Curso de Idiomas para a realização de novas pesquisas, como aperfeiçoar ou implantar outras políticas de gestão de pessoas.

## **5.2 Limitações e contribuições da pesquisa**

Este trabalho procurou contribuir com a precária literatura específica e estudos empíricos que tratam do mapeamento de competências e desempenho no âmbito dos cursos de inglês. Uma das dificuldades percebidas durante a realização deste estudo foi o tamanho da população que poderia ser maior, podendo alterar os resultados das análises. Além disso, houve um pouco de resistência por parte de alguns indivíduos em responder ao questionário, visto que muitos instrutores de inglês possuem pouca disponibilidade para tal e o instrumento possuía muitos itens, o que de certa forma, exigia um tempo maior e atenção para o preenchimento dos mesmos.

Em relação a revisão da literatura, verificou-se a escassez de estudos orientados ao desempenho humano fora das organizações, já que a maioria relaciona essa variável com o ambiente de trabalho, sendo possível verificar muitos estudos de desempenho organizacional.

Por fim, para um aperfeiçoamento, os resultados obtidos podem e devem ser passíveis de questionamentos, porque se trata de uma pesquisa de corte transversal, devendo, portanto, ser realizados outros estudos para a averiguação da



real percepção do funcionário, assim como sua relação com o escore de aprendizado do aluno.

A este estudo podem ser atribuídas três contribuições principais: A primeira na esfera acadêmica levando em consideração a relevância empírica e teórica desta pesquisa, já que inexistem estudos que relacionam as duas variáveis neste contexto, a segunda refere-se aos conhecimentos gerenciais, pois os resultados desta pesquisa podem contribuir para a aplicação prática de ferramentas com intuito de promover melhorias na gestão de pessoas da organização. Na terceira, no que tange as competências mapeadas que podem ser utilizadas por outros cursos de inglês para aferir o domínio delas pelos seus profissionais.

### **5.3 Recomendações**

Para pesquisas futuras, recomenda-se que o Curso de Inglês procure mecanismos de identificação e de gestão validados para medir outras variáveis que futuros pesquisadores possam analisar. É importante lembrar que as competências mapeadas nesta pesquisa não formam uma lista estática, pois elas adquirem e perdem destaque com o tempo. Segundo Brandão e Bahry (2005) é preferível que a organização defina o grau de importância das competências atuais de seus funcionários em razão de estabelecer as competências que serão importantes no futuro, já que a contexto e a sociedade vivem em constante transformação.

É interessante ressaltar também, a importância de implementar um modelo de avaliação de desempenho dos instrutores de inglês, que seja resultante de uma análise cuidadosa feita pelos superiores e coordenadores pedagógicos da franqueadora, proporcionando melhorias na qualidade do serviço prestado.

## REFERÊNCIAS

ABBAD-OC, G. Um modelo integrado de avaliação do impacto de treinamento no trabalho – IMPACT. Tese de Doutorado não publicada – Brasília: Universidade de Brasília, Instituto de Brasília, Instituto de Psicologia, 1999.

ALMEIDA FILHO, J. C. P. **Dimensões Comunicativas no ensino de línguas**. Campinas : Pontes, 1993.

BARBETTA, P.A.; Estatística Aplicada às Ciências Sociais. 7ed. Florianópolis, SC: UFSC, 2005.

BENDASSOLI, P. F. Desempenho no Trabalho: Revisão da Literatura. **Psicologia Argumento**, v. 30, n. 68, p. 171-186, 2012.

BRANDÃO, H. P. Aprendizagem, contexto, competência e desempenho: um estudo multinível. Tese (Doutorado em Psicologia Social do Trabalho e das Organizações (PSTO)) - Universidade de Brasília, 2009.

BRANDÃO, H. P.; BAHRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, Brasília, n. 56, v. 2, p. 179-194, Abr./Jun. 2005.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? *Revista de Administração de Empresas - RAE*, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, jan/mar, 2001.

BRANDÃO, H. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Gestão por competências: métodos, técnicas para mapeamento de competências. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 8, p. 32-49, 2007.

BRUNO-FARIA, M. F.; BRANDÃO, H. P. Competências relevantes a profissionais de área de T&D de uma organização pública do Distrito Federal. *Revista de Administração Contemporânea-RAC*, Curitiba, v. 7, n. 3, p. 35-56, 2003.

CAMPBELL, J. P. Modeling the performance prediction problem um industrial and organizational psychology. In: M. D. DUNNETTE & L. M. HOUGH (Eds.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1990.

CARBONE, P. P.; BRANDÃO, H. P.; LEITE, J. B. D. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005

CEGALA, D. P. **Dicionário escolar da Língua Portuguesa**. Companhia Editora Nacional: São Paulo, 2005.

COELHO JR., F. A. **Suporte à aprendizagem, satisfação no trabalho e desempenho: um estudo multinível**. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

COELHO JR., F. A. Gestão do desempenho humano no trabalho: interfaces teóricas, etapas constitutivas e implicações práticas. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO DA ANPAD – EnGPR, 3, 2011, João Pessoa.

COELHO JR., F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Discussão sobre algumas contribuições da modelagem multinível para a investigação de desempenho no trabalho. **Psico** – USF, Itatiba, v. 16, n. 2, p. 135-142, mai-ago 2011.

DIAS, R. E; LOPES, A. C. Competências na formação de professores no Brasil: o que (não) há de novo. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 85, dez. 2003.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, J. S. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

FERREIRA, A.B. H. **Novo dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira 1999.

FLEURY, M. T. L. e FLEURY, A. Construindo o Conceito de Competência. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. Edição Especial 2001: p. 183 -196, 2001.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GUIMARÃES, T. A. **Gestão do desempenho em organizações públicas descentralizadas**. Em *Anais do III Congresso Internacional do Clad*. Madri: Clad, 1998.

HANASHIRO, D. M. M; NASSIF, V. M. G. Competências de professores: um fator competitivo. **RBGN**. v.8, n.20, p. 45-56, jan./abr., 2006.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LUCENA, M. D. S. **Avaliação de Desempenho**. São Paula: Atlas, 1994.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

McCLELLAND, D. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, January. 1973.

MIRABLE, R. J. Everything you wanted to know about competency modeling. **Training & Development**, v. 51, n.8, 1997.

PALVARINI, B. **Guia referencial de mensuração do desempenho na administração pública**. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 3, 2010, Brasília.

RICHARDSON, R. J. Métodos quantitativos e qualitativos. In:\_\_\_\_\_. **Pesquisa Social Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985. p. 29-48.

RUAS, R. Gestão por competências: uma contribuição à estratégia das organizações. In: RUAS, R.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. Bookman, 2005.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C., LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 3ª Ed. São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SANTOS. F.A.S; COELHO JÚNIOR, F.A. e FAIAD, C.M. **Análise Crítica da Produção Científica Brasileira sobre Competências em Periódicos da Área de Administração entre 2005 e 2010**. XXXV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2011.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological Management of Individual Performance*, v. 23, p. 3-25, 2002.

TORO, F. Que es el Desempeño Ocupacional. In:\_\_\_\_\_. **Desempeño y Productividad**. Medellín: Cincel Editora, 1996. Cap. 1.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ZANELLI, J. C. Estudo do Desempenho Pessoal e Organizacional: Base para o Desenvolvimento de Equipe de Consultores. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, v. 1, n. 2, p. 121-143, Maio/Ago. 1997.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

## Apêndice A – Questionário de Competências

### Questionário de Competências Profissionais

#### Instruções para o preenchimento do Questionário:

Prezado(a) Participante,

Esta pesquisa visa identificar os conhecimentos e habilidades ligados à atividade de ensino da língua inglesa em termos das competências profissionais essenciais aos referidos instrutores, relacionadas a um desempenho humano de qualidade no aprendizado dos alunos e conseqüentemente da instituição. É muito importante, para a correta aplicação desta pesquisa que você reflita sobre suas tarefas e rotinas de trabalho, bem como seu cotidiano na empresa.

Leia atentamente os itens que são apresentados e para cada competência descrita abaixo, atribua uma pontuação conforme a escala apresentada em relação à importância, domínio e frequência das competências. Você terá que fazer 3 (três) marcações para cada item, ou seja, uma para importância, outra para domínio e a terceira para frequência.

**Ressalto que não haverá identificação dos participantes e as suas respostas serão tratadas em conjunto com as dos demais participantes desta pesquisa. Por favor, evite deixar questões em branco. O sigilo é totalmente garantido!**

Obrigada, desde já, pela sua importante participação!

Competências		Importância				Domínio				Frequência			
		1 - Pouco importante	2 - Importante	3 - Muito importante	4 - Fundamental ou Crítica	1 - Domínio básico	2 - Domínio intermediário	3 - Domínio avançado	4 - Domínio fluente	1 - Diariamente	2 - Semanalmente	3 - Mensalmente	4 - Semestralmente
1	Comunico-me com clareza e objetividade, na forma oral e escrita, a partir da fluência na língua inglesa.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
2	Ensino o idioma aos alunos a partir do domínio das técnicas e da metodologia adquiridos nos treinamentos.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
3	Sigo o planejamento das aulas estabelecido pela diretoria pedagógica com base no manual.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4	Desenvolvo interação/cooperação e formas de ensino mútuo a partir da integração dos alunos ao projeto educacional.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5	Identifico e trabalho as dificuldades/potencialidades dos alunos a fim de acompanhar e orientá-los na aprendizagem da língua.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
6	Aprimoro o exercício da minha função a partir da participação frequente em <i>workshops</i> oferecidos pelo curso.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
7	Ofereço aulas com qualidade e excelência a partir da dominação do portfólio de serviços oferecidos pelo curso.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
8	Apresento flexibilidade para me ajustar aos diversos tipos de alunos, idades e situações em sala de aula.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
9	Inovo para que a qualidade do serviço prestado permaneça inalterada a partir da utilização dos recursos materiais, tecnológicos e financeiros colocados à disposição.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
10	Utilizo os <i>feedbacks</i> recebidos, tanto positivos quanto negativos, para melhorar o meu desempenho.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
11	Observo e avalio os alunos em situação de aprendizagem a fim de identificar se eles estão aptos para passar para o livro seguinte.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
12	Ofereço atividades extras e criativas com a intenção de despertar o interesse do aluno pela língua inglesa.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
13	Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pelo curso.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

<b>14</b>	Executo as atividades observando objetivos e prazos.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>15</b>	Mantenho-me positivo mesmo com mudanças no ambiente de trabalho, demonstrando superação.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>16</b>	Mantenho uma atualização de forma permanente a partir do conhecimento, habilidades e atitudes necessárias ao aperfeiçoamento pessoal e profissional.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>17</b>	Mantenho postura equilibrada e educada em situações de conflito e contribuo para a sua solução.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>18</b>	Utilizo exemplos relacionados à realidade dos alunos a fim de facilitar a aprendizagem.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>19</b>	Elogio os alunos de modo a valorizar seu empenho e dedicação e estimulando-o a vencer dificuldades.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>20</b>	Informo em tempo hábil situações que impeçam o meu comparecimento ao trabalho.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>21</b>	Cumpro o horário de trabalho e sei administrar o tempo da aula para que toda a lição planejada seja repassada aos alunos.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>22</b>	Interajo com os alunos de forma harmônica, cordial e respeitando as diferenças pessoais.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>23</b>	Demonstro iniciativa, antecipando-me às demandas do trabalho.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

## Apêndice B – Entrevista

### Entrevista realizada para validação do Questionário de Competências Profissionais

Esta entrevista tem como finalidade a validação semântica do questionário de importância, domínio e frequência das competências profissionais dos instrutores de inglês de um curso de idiomas. A entrevista foi realizada com a pessoa responsável pelo método do curso no Distrito Federal.

**Pergunta 1:** O questionário apresenta concordância com as atividades realizadas pelos instrutores de inglês de diversos níveis nesta organização?

**R:** Sim. O questionário está coerente com as tarefas executadas por estes funcionários.

**Pergunta 2:** O respondente conseguirá entender o que está sendo questionado?

**R:** Sim. É possível entender o que está sendo perguntado.

**Pergunta 3:** O questionário pode ser aplicado para os instrutores de inglês nas unidades do Curso de Inglês localizadas na Asa Norte e Asa Sul?

**R:** Sim. O questionário pode ser aplicado nas duas unidades do curso localizadas no Plano Piloto.

**Pergunta 4:** Há algum item do questionário que precisa ser modificado?

**R:** Não. Todos os itens do questionário são pertinentes e não há necessidade de modificações.

**Pergunta 5:** O objetivo do questionário está claro?

**R:** Sim. O objetivo do questionário está bem explicado.

**Pergunta 6:** Há algum item que precise ser acrescentado ou retirado dos questionário?

**R:** Não. O questionário poderá ser aplicado da forma como me foi apresentado.



## Apêndice C – Resultados Correlação: Importância x Nível Básico

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	Comp1mp 1	Comp1mp 2	Comp1mp 3	Comp1mp 4	Comp1mp 5	Comp1mp 6	Comp1mp 7	Comp1mp 8	Comp1mp 9	Comp1mp 10	Comp1mp 11	Comp1mp 12	Comp1mp 13	Comp1mp 14	Comp1mp 15	Comp1mp 16	Comp1mp 17	Comp1mp 18	Comp1mp 19	Comp1mp 20	Comp1mp 21	Comp1mp 22	Comp1mp 23	Nível Básico
Comp1mp1	1	,114	,064	,092	-,091	-,173	,174	-,154	,191	,252	-,134	,113	-,114	,109	,123	,299	-,155	,123	,205	,109	-,114	,060	,183	,183
Comp1mp2	-,114	1	,450*	-,011	,392	,338	,073	,695*	,369	,154	,154	,208	,238	,262	,023	,146	,427*	,023	,011	,011	,090	,222	,240	,392
Comp1mp3	0,64	,450*	1	,121	,359	,414*	,123	,417*	,382	,113	,113	,155	,204	,216	-,095	,234	,210	-,147	,280	,054	,272	,214	-,026	,050
Comp1mp4	,092	-,011	,121	1	,396	-,033	,371	,079	-,077	,371	,445*	,412*	,243	,111	,486*	,101	,261	,95	,278	,278	,250	,496*	,564**	,100
Comp1mp5	,091	,342	,359	,396	1	,490*	,522**	,631**	,346	,706**	,706**	,113	,798**	,505*	,535**	,423*	,588**	,439*	,505*	,505*	,559**	,815**	,346	,252
Comp1mp6	-,173	,338	,414*	-,033	,490*	1	,516**	,615**	,400	,255	,255	,203	,615**	,483*	,268	,387	,157	,360*	,473*	,300	,677**	,348	,113	,070
Comp1mp7	,174	,073	,123	,371	,522**	,516	1	,432*	,145	,526**	,279	,072	,655**	,523**	,499*	,556*	,415*	,499	,270	,715**	,667**	,653**	,244	,132
Comp1mp8	,154	,695**	,417*	,079	,631**	,615**	,432*	1	,574**	,382	,382	,255	,759**	,636**	,410*	,507*	,514	,396	,379	,441*	,557**	,480*	,447*	,288
Comp1mp9	,191	,369	,382	-,077	,346	,400	,145	,547**	1	,234	,056	,460*	,369	,600**	,231	,511*	,089	,349	,376	,376	,286	,179	,236	,055
Comp1mp10	,252	,154	,113	,371	,706**	,255	,526**	,382	,234	1	,452*	,362	,534**	,260	,729**	,545**	,606**	,426*	,540**	,472*	,597**	,860**	,522**	,015
Comp1mp11	-,134	,154	,113	,445*	,706**	,255	,279	,382	,056	,452*	1	,129	,534**	,260	,282	,157	,606**	,202	,260	,260	,357	,551**	,234	,339
Comp1mp12	,113	,208	,155	,412*	,113	,203	,072	,255	,460*	,362	,129	1	,076	,107	,359	,413*	,201	-,011	,366	,163	,367	,295	,569**	,353
Comp1mp13	-,114	,238	,204	,243	,798**	,615**	,655**	,759**	,369	,534**	,534**	,076	1	,673**	,631**	,583**	,427**	,631**	,593**	,673**	,783**	,634**	,369	,201
Comp1mp14	,109	,262	,216	,111	,505*	,483*	,523**	,636**	,600**	,260	,260	,107	,673**	1	,298	,658**	,149	,645**	,269	,835**	,465*	,359	,376	,292
Comp1mp15	,123	,023	-,095	,486*	,535**	,268	,499*	,410*	,231	,729**	,282	,359	,631**	,298	1	,480*	,383	,435*	,645**	,472*	,620**	,636**	,707**	-,009
Comp1mp16	,299	,146	,234	,101	,423*	,387	,556**	,507*	,511*	,545**	,157	,413*	,583**	,658**	,480*	1	,407*	,639**	,485*	,809**	,694**	,486*	,463*	-,097
Comp1mp17	-,155	,427*	,210	,261	,588**	,157	,415*	,514*	,089	,606**	,606**	,201	,427*	,149	,383	,407*	1	,103	,149	,353	,481*	,735**	,366	,179
Comp1mp18	,123	,023	-,147	-,095	,439*	,460*	,499*	,396	,349	,426*	,202	-,011	,631**	,645	,435*	,639**	,103	1	,455*	,645	,424*	,297	,349	,058
Comp1mp19	,205	,011	,280	,278	,505*	,473*	,270	,379	,376	,540**	,260	,366	,593**	,269	,645**	,485*	,149	,455*	1	,269	,579**	,359	,376	,036
Comp1mp20	,109	,011	,054	,278	,505*	,300	,715**	,441*	,376	,472*	,260	,163	,673**	,835**	,472*	,809**	,353	,645**	,269	1	,652**	,599**	,462*	,053
Comp1mp21	-,154	,090	,272	,250	,599**	,677**	,667**	,557**	,286	,597**	,357	,367	,783**	,465*	,620**	,694**	,481*	,424*	,579**	,652	1	,723*	,382	-,152
Comp1mp22	-,114	,222	,214	,496*	,815**	,348	,653**	,480*	,179	,860**	,551**	,295	,634**	,359	,636**	,486*	,735*	,297	,359	,599**	,723**	1	,504*	,026
Comp1mp23	-,060	,240	-,026	,564**	,346	,113	,244	,447*	,236	,522**	,234	,569**	,369	,376	,701**	,463*	,366	,349	3,76	,462*	,382	,504*	1	0,42
Nível Básico	,183	,392	,500	,100	,252	,070	,132	,288	-,055	,015	,339	-,353	,201	,292	-,009	-,097	,179	,058	-,036	,053	-,152	,026	-,042	1

## Apêndice D – Resultados Correlação: Domínio x Nível Básico

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	CompDom 1	CompDom 2	CompDom 3	CompDom 4	CompDom 5	CompDom 6	CompDom 7	CompDom 8	CompDom 9	CompDom 10	CompDom 11	CompDom 12	CompDom 13	CompDom 14	CompDom 15	CompDom 16	CompDom 17	CompDom 18	CompDom 19	CompDom 20	CompDom 21	CompDom 22	CompDom 23	Nível Básico
CompDom1	1	,361	-,189	,375	-,189	-,185	,304	-,189	-,300	-,147	,247	,296	-,162	-,183	-,145	,369	,132	-,174	-,176	-,176	-,185	-,120	,103	-,016
CompDom2	,361	1	,206	,346	,024	-,097	,236	,206	,038	,204	,488*	,115	,348	,108	-,050	,414*	,305	-,112	,098	,293	-,023	,111	,286	,248
CompDom3	-,189	,206	1	,500*	,552**	,643**	,299	,667**	,293	,444*	,591**	-,419*	,680**	,455*	,151	,413*	,322	,528**	,591**	,591**	,569**	,293**	,707	-,093
CompDom4	,375	,346	,500*	1	,580**	,642**	,592**	,215	,302	,373	,416*	,677**	,491*	,319	,182	6,94**	,151	,545**	,522	,172	,262	-,083	,770**	-,088
CompDom5	-,189	,024	,522**	,580**	1	,703**	,299	,148	,406*	,444*	,271	,265	,354	,392	,007	,304	,038	,594**	,431*	,271	,436	-,071	,603**	,075
CompDom6	-,158	-,097	,643**	,642**	,703**	1	,554**	,475*	,311	,535**	,234	,339	,607**	,359	,322	,561**	,69	,766**	,745**	,319	,344	,145	,610**	-,069
CompDom7	,304	,236	,299	,592**	,299	,554*	1	,378	,295	,290	,169	,404*	,642**	,067	,156	,514*	,159	,596**	,346	,169	,190	,035	,431*	-,062
CompDom8	-,189	,206	,667**	,215**	,148	,475*	,378	1	,413*	,611**	,355	,243	,680	,150	,294	,304	,332	,528**	,431*	,431*	,411*	,475	,420	-,108
CompDom9	-,300	,038	,293	,302	,406*	,311	,295	,413*	1	,311	,176	,542**	,433*	,569**	,206	,247	,165	,576**	,304	,054	,524**	,184	,311	-,251
CompDom10	-,147	,204	,444*	,373	,444*	,535*	,290	,611**	,311	1	,299	-,053	,365	,165	,276	,448*	,336	,597**	,478*	,299	,192	,204	,423*	,040
CompDom11	,247	,488*	,591**	,416*	,271	,234	,169	,355	,176	,299	1	,347	,393	,500*	-,066	,403	,429*	,268	,314	,314	,388	,098	,377	,167
CompDom12	,296	,115	,419*	,677**	,265	,339	,404*	,243	,542**	-,053	,347	1	,475*	,449*	,329	,459*	,240	,377	,423*	,114	,507*	,201	,644*	-,305
CompDom13	-,162	,348	,680**	,491	,354	,607**	,642**	,680**	,433	,365	,393	,475	1	,420*	,425*	,549**	,327	,581**	,567**	,567**	,346	,348	,611	0,59
CompDom14	-,183	,108	,455*	,319	,392	,359	,067	,150	,569**	,156	,500*	,449*	,420*	1	,257	,447*	,175*	,462*	,338	,135	,429*	,185	,265	-,008
CompDom15	-,145	-,050	,151	,182	,007	,322	,156	,294	,206	,276	-,066	,329	,425*	,257	1	,317	,307	,403	,513*	,147	,160	,609	,345	-,138
CompDom16	,369	,414*	,413	,694**	,304	,361**	,514*	,304	,247	,448*	,403	,459*	,549**	,447*	,317	1	,397	,359	,565**	3,64	,020	,237	,586**	,002
CompDom17	,132	,305	,332	,151	,038	,069	,159	,332	,165	,336	,429*	,240	,327	,175	,307	,397	1	,104	,234	,375	,317	,663**	,303	-,221
CompDom18	-,174	-,112	,258**	,545**	,594**	,766**	,596**	,528**	,576**	,597	,268	,377	,581**	,462*	,403	,359	,104	1	,509*	,106	,420*	,072	,479*	-,209
CompDom19	-,176	,098	,591**	,522**	,431*	,745**	,346	,431*	,304	,478*	,314	,423*	,567**	,338	,513*	,565**	,234	,500*	1	,486*	,320	,293	,642**	-,077
CompDom20	-,716	,293	,591**	,172*	,271	,319	,169	,431*	,054	,299	,314	,114	,567**	,135	,147	,364	,375	,106	,486*	1	,034	2,93	,489*	,141
CompDom21	-,185	-,023	,569**	,262	,436*	,344	,190	,411*	,524**	,192	,388	,507*	,346	,429*	,160	,020	,317	,420*	,320	,034	1	,380	,320	-,316
CompDom22	-,120	,111	,293	-,083	-,071	,145	,035	,475*	,184	,204	,098	,201	,348	,185	,609**	,237	,663**	,072	,293	,293	,380	1	,191	-,219
CompDom23	,103	,286	,707**	,770**	,603*	,610**	,431*	,420**	,311	,423*	,377	,644**	,611**	,265	,345	,586**	,303	,479*	,642**	,489*	,320	,191	1	-,026
Nível Básico	-,016	,248	-,093	-,088	0,75	-,069	-,062	-,108	-,251	,040	,167	-,305	,059	-,008	-,138	,002	-,221	-,209	-,077	,141	-,316	-,219	-,026	1

## Apêndice E – Resultados Correlação: Frequência x Nível Básico

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
Dimensões	CompFreq 1	CompFreq 2	CompFreq 3	CompFreq 4	CompFreq 5	CompFreq 6	CompFreq 7	CompFreq 8	CompFreq 9	CompFreq 10	CompFreq 11	CompFreq 12	CompFreq 13	CompFreq 14	CompFreq 15	CompFreq 16	CompFreq 17	CompFreq 18	CompFreq 19	CompFreq 20	CompFreq 21	CompFreq 22	CompFreq 23	Nível Básico
CompFreq1	1	,835**	,476*	,18	,318	,000	,476*	,706**	,383	,299	,368	,397	,678**	,535**	,583**	,319	,200	,378	,241	,317	,378	,6391*	,543**	,412*
CompFreq1	,835**	1	,777**	,519*	,519*	111	,378	,561**	,411	,146	,339	,497*	,529**	,389	,690**	,347	,098	,617**	,144	,114	,284	,577**	,355	,369
CompFreq1	,476*	,777**	1	,708**	,708**	,260	,500*	,300	,390	-,117	,266	,396	,276	,235	,584**	,319	,217	,817**	,259	-,040	,399	,723**	,135	,163
CompFreq1	,318	,519*	,708**	1	,450*	,035	,337	,145	,452*	,173	-,013	,289	,112	,502*	,341	,216	,424*	,549**	,086	,206	,859**	,536**	,282	,217
CompFreq1	,318	,519*	,708**	,450*	1	,386	,337	,145	,371	,032	,117	,438*	,353	,277	,341	,190	,475*	,549**	,353	-,050	,239	,536**	,090	,260
CompFreq1	,000	,111	3206	,035	,386	1	,260	-,240	,200	,316	,435*	,598**	,252	-,097	,104	-,020	,147	,326	,359	,447*	-,069	,180	,223	,171
CompFreq1	,476*	,378	,500*	,337	,337	,260	1	,300	,146	,497*	,372	,195	,276	,235	,276	,053	,217	,399	,259	-,040	,399	,723**	,135	,163
CompFreq1	,706**	,561**	,300	,145	,145	-,240	,300	1	,276	,260	,481*	,153	,410	,270	,621**	,395	,278	,207	,292	,087	,207	,487*	,200	,496*
CompFreq1	,383	,411	,390	,452*	,371	,200	,196	,276	1	,254	,230	,470*	,325	,422*	,482*	,130	,469	,418*	,069	,397	,418*	,388	,172	,486*
CompFreq1	,299	,146	,117	,173	,032	,316	,497*	,260	,254	1	,676**	,262	,460*	,313	,432*	,467*	,472*	,236	,433*	,276	,305	,344	,448*	0,76
CompFreq1	,368	,339	,266	-,013	,117	,435*	,372	,481*	,230	,676**	1	,323	,396	,007	,609**	,472	,265	,339	,621**	,345	-,043	,322	,360	,263
CompFreq1	,397	,497*	,396	,289	,438*	,598**	,195	,153	,470*	,262	,323	1	,044	,274	,529**	,259	,388	,328	,144	,421	,160	,274	,248	,543**
CompFreq1	,678**	,529**	,276	,112	,353	,252	,276	,410	,325	,460*	,396	,411	1	,616**	,295	,395	,180	,450*	,484*	,296	,179	,469*	,633**	,196
CompFreq1	,535**	,389	,235	,502	,277	-,097	,235	,270	,422*	,313	,007	,274	,616**	1	,166	,201	3,96	,127	,158	,294	,635**	,440*	,546**	,104
CompFreq1	,583**	,690**	,584	,341	,341	,104	,276	,621**	,482**	,43**	,609	,529	,295	,166	1	5,93**	,507*	,436*	,221	,193	,179	,468	,260	,431*
CompFreq1	,314	,347	,319	,216	,190	-,020	,053	,395	,130	,467*	,472*	,259	,345	,201	,593**	1	,401	,255	,377	,017	,159	,300	,466*	,174
CompFreq1	,200	,098	,217	,424*	,475*	,147	,217	,278	,469*	,472*	,265	,388	,180	,396	,507*	,401	1	,113	,354	,380	,547**	,415*	,298	,405
CompFreq1	,378	,617**	,817**	,549**	,549**	,326	,399	,207	,418*	,236	,339	,328	,450*	,127	,436*	,255	,113	1	,455*	,099	,302	,604*	,215	,152
CompFreq1	,214	,141	,259	,086	,353	,359	,259	,292	,069	,433*	,621**	,144	,484*	,158	,221	,377	,354	,458*	1	,425	,157	,459*	,412	,122
CompFreq1	,317	,114	-,040	,206	-,050	,447*	-,040	,087	,397	,276	,345	,421	,296	,294	,193	,017	,380	,099	,425	1	,397	,218	,659**	,371
CompFreq1	,378	,384	,399	,859**	,239	-,069	,399	,207	,418*	,305	-,043	,160	,179	,635**	,179	,159	,547**	,302	,157	,397	1	,604**	,432*	,229
CompFreq1	,691**	,577**	,723**	,536**	,536**	,180	,723	,487*	,388	,344	,322	,274	,469*	,440*	,468	,300	,415	,604**	,459*	,218	,604**	1	,375	,201
CompFreq1	,543**	,355	,135	,282	,090	,223	,135	,200	,172	,448*	,360	,248	,633**	,546**	,260	,466*	,298	,215	,412	,659**	,432*	,375	1	,189
Nível Básico	,412*	,369	,163	,217	,260	,171	,163	,496*	,486*	,076	,263	,543	,196	,104	,431*	,174	,405	,152	,122	,371	229	,201	,189	1

## Apêndice F – Resultados Correlação: Importância x Nível Intermediário

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	Complmp 1	Complmp 2	Complmp 3	Complmp 4	Complmp 5	Complmp 6	Complmp 7	Complmp 8	Complmp 9	Complmp 10	Complmp 11	Complmp 12	Complmp 13	Complmp 14	Complmp 15	Complmp 16	Complmp 17	Complmp 18	Complmp 19	Complmp 20	Complmp 21	Complmp 22	Complmp 23	Nível Intermediário
Complmp1	1	-,114	,064	,092	-,091	-,173	,174	-,154	,191	,252	-,134	,113	-,114	,109	,123	,299	-,155	,123	,205	,109	-,154	-,114	-,060	,134
Complmp2	-,114	1	,450*	-,011	,342	,338	,073	,695**	,369	,154	,154	,208	,238	,262	,023	,146	,427*	,023	,011	,011	,090	,222	,240	,134
Complmp3	,064	,450*	1	,121	,359	,414*	,123	,417*	,382	,113	,113	,155	,204	,216	-,095	,234	,210	-,147	,280	,054	,272	,214	-,026	,298
Complmp4	,092	-,011	,121	1	,396	-,033	,371	,079	-,077	,371	,445*	,412*	,243	,111	,486*	,101	,261	-,095	,278	,278	,250	,496*	,564*	,015
Complmp5	-,091	,342	,359	,396	1	,490*	,522**	,631**	,346	,706**	,706**	,113	,798**	,505*	,535**	,423*	,588**	,439*	,505*	,505*	,599**	,815**	,346	,157
Complmp6	-,173	,338	,414*	-,033	,490*	1	,516**	,615**	,400	,255	,255	,203	,615**	,483*	,268	,387	,157	,460*	,473*	,300	,677**	,348	,113	,119
Complmp7	,174	,073	,123	,371	,522**	,516**	1	432*	,145	,526**	,279	,072	,655**	,523**	,499*	,556**	,415*	,499*	,270	,715**	,667**	,653**	,244	-,243
Complmp8	-,154	,695**	,417*	,079	,631**	,615**	,432	1	,547**	,382	,382	,255	,759**	,636**	,410*	,507*	,514*	,396	,379	,441*	,557**	,480*	,447*	,042
Complmp9	,191	,369	,382	-,077	,346	,400	,145	,547**	1	,234	,056	,460*	,369	,600**	,231	,511*	,089	,349	,376	,376	,286	,179	,236	,310
Complmp10	,252	,154	,113	,371	,706**	,255	,526**	,382	,234	1	,452*	,362	,534**	,260	,729**	,545**	,606**	,426*	,540**	,472*	,597**	,860**	,522**	-,014
Complmp11	-,134	,154	,113	,445*	,706**	,255	,279	,382	,056	,452*	1	,129	,534**	,260	,282	,157	,606**	,202	,206	,206	,357	,551**	,234	,145
Complmp12	,113	,208	,155	,412*	,113	,203	,072	,255	,460*	,362	,129	1	,076	,107	,359	,413*	,201	-,011	,366	,163	,367	,295	,569**	,117
Complmp13	-,114	,238	,204	,243	,798**	,615**	,655**	,759**	,369	,534**	,534**	,076	1	,673**	,631**	,583**	,427*	,631**	,593**	,673**	,783**	,634**	,369	-,028
Complmp14	,109	,262	,216	,111	,505*	,483*	,523**	,636**	,600**	,260	,260	,107	,673**	1	,298	,658**	,149	,645**	,269	,835**	,465*	,359	,376	,294
Complmp15	,123	,023	-,095	,486*	,535**	,268	,499*	,410*	,231	,729**	,282	,359	,631**	,298	1	,480*	,383	,435*	,645**	,472*	,620**	,636**	,701**	-,149
Complmp16	,299	,146	,234	,101	,423*	,387	,556**	,507*	,511*	,545**	,157	,413*	,583**	,658**	,480*	1	,407*	,639**	,485*	,809**	,694**	,486*	,463*	,125
Complmp17	-,155	,427*	,210	,261	,588**	,157	,415*	,514*	,089	,606**	,606**	,201	,427*	,149	,383	,407*	1	,103	,149	,353	,481*	,735**	,366	-,114
Complmp18	,123	,023	-,147	-,095	,439*	,460*	,499*	,396	,349	,426*	,202	-,011	,631**	,645**	,435*	,639**	,103	1	,455*	,645**	,424*	,297	,349	-,040
Complmp19	,205	,011	,280	,278	,505*	,473*	,270	,379	,376	,540**	,260	,366	,593**	,269	,645**	,485*	,149	,455*	1	,269	,579**	,359	,376	,021
Complmp20	,109	,011	,054	,278	,505*	,300	,715**	,441*	,376	,472*	,260	,163	,673**	,835**	,472*	,809**	,353	,645**	,269	1	,652**	,599**	,462*	,072
Complmp21	-,154	,090	,272	,250	,599**	,677**	,667**	,557**	,286	,597**	,357	,367	,783**	,465*	,620**	,694**	,481*	,424*	,579**	,652**	1	,723**	,382	-,013
Complmp22	,114	,222	,214	,496*	,815**	,348	,653**	,480*	,179	,860**	,551**	,295	,634**	,359	,636**	,486*	,735*	,297	,359	,599**	,723**	1	,504*	-,030
Complmp23	-,060	,240	-,026	,564**	,346	,113	,244	,447*	,236	,522**	,234	,569**	,369	,376	,701**	,463*	,366	,349	,376	,462*	,382	,504*	1	,054
Nível Intermediário	,134	,065	,298	,015	,157	,119	-,243	,042	,310	-,014	,145	,117	-,028	,294	-,149	,125	-,114	-,040	,021	,072	-,013	-,030	,054	1

## Apêndice G – Resultados Correlação: Domínio x Nível Intermediário

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
Dimensões	CompDom 1	CompDom 2	CompDom 3	CompDom 4	CompDom 5	CompDom 6	CompDom 7	CompDom 8	CompDom 9	CompDom 10	CompDom 11	CompDom 12	CompDom 13	CompDom 14	CompDom 15	CompDom 16	CompDom 17	CompDom 18	CompDom 19	CompDom 20	CompDom 21	CompDom 22	CompDom 23	Nível Intermediário
CompDom1	1	,361	-,189	,375	-,189	-,158	,304	-,189	-,300	-,147	,247	,296	-,162	-,183	-,145	,369	,132	-,174	-,176	-,176	-,185	-,120	,103	,015
CompDom2	,361	1	,206	,346	,024	-,097	,236	,206	,038	,204	,488*	,115	,348	,108	-,050	,414*	,305	-,112	,098	,293	-,023	,111	,286	,228
CompDom3	-,189	,206	1	,500*	,552**	,643**	,299	,667**	,293	,444*	,591**	,419*	,680**	,455*	,151	,413*	,332	,528**	,591**	,591**	,569**	,293	,707**	,241
CompDom4	,375	,346	,500*	1	,580**	,642**	,592**	,215	,302	,373	,416*	,677**	,491*	,319	,182	,694**	,151	,545**	,522**	,172	,262	-,083	,770**	,112
CompDom5	-,189	,024	,552**	,580**	1	,703**	,299	,148	,406*	,444*	,271	,265	,354	,392	,007	,304	,038	,594**	,431*	,271	,436*	-,071	,603**	,136
CompDom6	-,158	-,097	,643**	,642**	,703**	1	,554**	,475*	,311	,535**	,234	,339	,607**	,359	,322	,561**	,069	,766**	,745**	,319	,344	,145	,610**	-,056
CompDom7	,304	,236	,299	,592**	,299	,554**	1	,378	,295	,290	,169	,404*	,642**	,067	,156	,514*	,159	,596**	,346	,169	,190	,035	,431*	-,174
CompDom8	-,189	,206	,667**	,215	,148	,475*	,378	1	,413*	,611**	,355	,243	,680**	,150	,294	,304	,332	,528**	,431*	,431*	,411*	,475*	,420*	-,106
CompDom9	-,300	,038	,293	,302	,406*	,311	,295	,413*	1	,311	,176	,542**	,433*	,569**	,206	,247	,165	,576**	,304	,054	,524**	,184	,311	-,002
CompDom10	-,147	,204	,444*	,373	,444*	,535**	,290	,611**	,311	1	,299	-,053	,365	,156	,276	,448*	,336	,597**	,478*	,299	,192	,204	,423*	-,013
CompDom11	,247	,488*	,591**	,416*	,271	,234	,169	,355	,176	,299	1	,347	,393	,500*	-,066	,403	,429*	,268	,314	,314	,388	,098	,377	,426*
CompDom12	,296	,115	,419*	,677**	,265	,339	,404*	,243	,542**	-,053	,347	1	,475*	,449*	,329	,459*	,240	,377	,423*	,114	,507*	,201	,644**	-,031
CompDom13	-,162	,348	,680**	,491*	,354	,607**	,642**	,680**	,433*	,365	,393	,475*	1	,420*	,425*	,549**	,327	,581**	,567**	,567**	,346	,348	,611**	-,032
CompDom14	-,183	,108	,455*	,319	,392	,359	,067	,150	,569**	,156	,500*	,449*	,420*	1	,257	,447*	,175	,462*	,338	,135	,429*	,185	,265	,392
CompDom15	-,145	-,050	,151	,182	,007	,322	,156	,294	,206	,276	-,066	,329	,425*	,257	1	,317	,307	,403	,513*	,147	,160	,609**	,345	-,477*
CompDom16	,369	,414*	,413*	,694**	,304	,561**	,514*	,304	,247	,448*	,403	,459*	,549**	,447*	,317	1	,397	,359	,565**	,364	,020	,237	,586**	,110
CompDom17	,132	,305	,332	,151	,038	,069	,159	,332	,165	,336	,429*	,240	,327	,175	,307	,397	1	,104	,234	,375	,317	,663*	,303	,198
CompDom18	-,174	-,112	,528**	,545**	,594**	,766**	,596**	,528**	,576**	,597**	,268	,377	,581**	,462*	,403	,359	,104	1	,500*	,106	,420*	,072	,479*	-,115
CompDom19	-,176	,098	,591**	,522**	,431*	,745**	,346	,431*	,304	,478*	,314	,423*	,567**	,338	,513*	,565**	,234	,500*	1	,486*	,320	,293	,642**	-,176
CompDom20	-,176	,293	,591**	,172	,271	,319	,169	,431*	,054	,299	,314	,114	,567**	,135	,147	,364	,375	,106	,486*	1	,034	,293	,489*	,163
CompDom21	-,185	-,023	,569**	,262	,436*	,344	,190	,411*	,524**	,192	,388	,507*	,346	,429*	,160	,020	,317	,420*	,320	,034	1	,380	,320	,131
CompDom22	-,120	,111	,293	-,083	-,071	,145	,035	,475*	,184	,204	,098	,201	,348	,185	,609**	,237	,663**	,072	,293	,293	,380	1	,191	-,100
CompDom23	,103	,286	,707**	,770**	,603**	,610**	,431*	,420*	,311	,423*	,377	,644**	,611**	,265	,345	,586**	,303	,479*	,642**	,489*	,320	,191	1	-,114
Nível Intermediário	,015	,228	,241	,112	,136	-,056	-,174	-,106	-,002	-,013	,426*	-,031	-,032	,392	-,477*	,110	,198	-,115	-,176	,163	,131	-,100	-,114	1

## Apêndice H – Resultados Correlação: Frequência x Nível Intermediário

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	CompFreq 1	CompFreq 2	CompFreq 3	CompFreq 4	CompFreq 5	CompFreq 6	CompFreq 7	CompFreq 8	CompFreq 9	CompFreq 10	CompFreq 11	CompFreq 12	CompFreq 13	CompFreq 14	CompFreq 15	CompFreq 16	CompFreq 17	CompFreq 18	CompFreq 19	CompFreq 20	CompFreq 21	CompFreq 22	CompFreq 23	Nível Intermediário
CompFreq1	1	,835**	,476*	,318	,318	,000	,476*	,706**	,383	,299	,368	,397	,678**	,535**	,583**	,314	,200	,378	,241	,317	,378	,691**	,543**	-,134
CompFreq2	,835**	1	,777**	,519*	,519*	,111	,378	,561**	,411	,146	,339	,497*	,529**	,389	,690**	,347	,098	,617**	,141	,114	,284	,577*	,355	,021
CompFreq3	,476*	,777**	1	,708**	,708**	,260	,500*	,300	,390	,117	,266	,396	,276	,235	,584**	,319	,217	,817**	,259	-,040	,399	,723**	,135	,283
CompFreq4	,318	,519*	,708**	1	,450*	,035	,337	,145	,452*	,173	-,013	,289	,112	,502*	,341	,216	,424*	,549*	,086	,206	,859**	,536**	,282	0,12
CompFreq5	,318	,519*	,708**	,450*	1	,386	,337	,145	,371	,032	,117	,438*	,353	,277	,341	,190	,475*	,549	,353	-,050	,239	,536**	,090	,182
CompFreq6	,000	,111	,260	,035	,386	1	,260	-,240	,200	,316	,435*	,598**	,252	-,097	,104	-,020	,147	,326	,359	,447*	-,069	,180	,223	-,015
CompFreq7	,476*	,378	,500*	,337	,337	,260	1	,300	,146	,497*	,372	,195	,276	,235	,276	,053	,217	,399	,259	-,040	,399	,723**	,135	,238
CompFreq8	,706**	,561**	,300	,145	,145	-,240	,300	1	,276	,260	,481*	,153	,410	,270	,621**	,395	,278	,207	,292	,087	,207	,487*	,200	,226
CompFreq9	,383	,411	,390	,452**	,371	,200	,146	,276	1	,254	,230	,470*	,325	,422*	,482	,130	,469	,418*	,069	,397	,418*	,388	,172	-,082
CompFreq10	,299	,146	,117	,173	0,32	,316	,497*	,260	,254	1	,676**	,262	,460	,313	,432*	,467*	,472*	,236	,433	,276	,305	,344	,448	,112
CompFreq11	,368	,339	,266	-,013	,117	,435*	,372	,481*	,230	,676**	1	,323	,396	,007	,609**	,472*	,265	,339	,621**	,345	-,043	,322	,360	,288
CompFreq12	,397	,497*	,396	,289	,438*	,598**	,195	,153	,470	,262	,323	1	,411	,274	,529**	,259	,388	,328	,144	,421	,160	,274	,248	0,36
CompFreq13	,678**	,529**	,276	,112	,353	,252	,276	,410	,325	,460*	,396	,411	1	,661**	,295	,345	,180	,450*	,484*	,296	,179	,469*	,633**	-,274
CompFreq14	,535*	,389	,235	,502*	,277	-,097	,235	,270	,422*	,313	,007	,274	,616**	1	,166	,201	,396	,127	,158	,294	,635**	,440*	,546**	-,456*
CompFreq15	,583**	,690**	,584**	,341	,341	,104	,276	,621**	,482*	,432*	,609**	,529**	,295	,166	1	,593**	,507	,436*	,221	,193	,179	,468*	,260	,372
CompFreq16	,314	,347	,319	,216	,190	-,020	,053	,395	,130	,467*	,472*	,259	,345	,201	,593**	1	,401	,255	,377	,017	,159	,300	,466*	,115
CompFreq17	,200	,98	,217	,424*	,475*	,147	,217	,278	,469	,472	,265	,388	,180	,396	,507*	,401*	1	,113	,354	,380	,547**	,415*	,298	,211
CompFreq18	,378	,617**	,817**	,549**	,549**	,326	,399	,207	,418*	,236	,339	,328*	,450	,127	,436	,255	,133	1	,458*	,099	,302	,604	,215	,221
CompFreq19	,241	,141	,259	,086	,353	,359	,259	,292	,069	,433*	,621**	,144	,484**	,158	,221	,377	,354	,458*	1	,425	,157	,459*	,412	,054
CompFreq20	,317	,114	-,040	,206	-,050	,447*	-,040	,087	,397	,276	,345	,421	,296	,294	,193	,017	,380	,099	,425	1	,397	,218	,659**	-,340
CompFreq21	,378	,284	,399	,859**	,239	-,069	,399	,207	,418*	,305	-,043	,160	,179	,635**	,179	,159	,547**	,302	,157	,397	1	,604**	,432*	-,143
CompFreq22	,691**	,577**	,723**	,536**	,536**	,180	,723**	,487*	,388	,344	,322	,274	,469*	,440*	,468*	,300	,415*	,604**	,459**	,218	,604**	1	,375	,133
CompFreq23	,543**	,355	,135	,282	,090	,223	,135	,200	,172	,448*	,360	,248	,633**	,546**	,260	,466*	,298	,215	,412	,659**	,432*	,375	1	-,469*
Nível Intermediário	-,134	,021	,283	,012	,182	-,015	,238	,226	-,082	,112	,288	,036	-,274	-,456*	,372	,115	,211	,221	,054	-,340	-,143	,133	-,469	1

## Apêndice I – Resultados Correlação: Importância x Nível Avançado

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	Complmp 1	Complmp 2	Complmp 3	Complmp 4	Complmp 5	Complmp 6	Complmp 7	Complmp 8	Complmp 9	Complmp10	Complmp 11	Complmp 12	Complmp 13	Complmp 14	Complmp 15	Complmp 16	Complmp 17	Complmp 18	Complmp 19	Complmp 20	Complmp 21	Complmp 22	Complmp 23	Nível Avançado
Complmp1	1	-.114	.064	.092	-.091	.173	.174	-.154	.191	.252	-.134	.113	-.114	.109	.123	.299	-.155	.123	.205	.109	.154	-.114	-.060	.255
Complmp2	-.114	1	.450*	-.011	.342	.338	.073	.695**	.369	.154	.154	.208	.238	.262	.023	.146	.427*	.023	.011	.011	.090	.222	.240	.152
Complmp3	.064	.450*	1	.121	.359	.414*	.123	.417*	.382	.113	.113	.155	.204	.216	-.095	.234	.210	.147	.280	.024	.272	.214	-0,26	0,99
Complmp4	.092	-.011	.121	1	.396	-.033	.371	.079	-.077	.371	.445*	.412*	.243	.111	.486*	.101	.261	-.095	.278	.278	.250	.496*	.564**	-2,30
Complmp5	-.091	.342	.29	.396	1	.490*	.522**	.631**	.346	.706**	.706**	.113	.798**	.505	.535**	.423*	.588**	.439*	.505*	.505*	.599**	.815**	.346	-1,82
Complmp6	-.173	.338	.414*	-.033	.490*	1	.516**	.615**	.400	.255	.255	.203	.615**	.483*	.268	.387	.157	.460	.473	.300	.677**	.348	.113	-.081
Complmp7	.174	.073	.123	.371	.522**	.516**	1	.432*	.145	.526**	.279	.072	.655**	.523**	.499*	.556**	.415*	.499*	.270	.715**	.667	.653**	.244	.078
Complmp8	-.154	.695**	.417	.079	.631**	.615**	.432*	1	.547**	.382	.382	.255	.759**	.636**	.410*	.507*	.514*	.396	.379	.441*	.557**	.480*	.447*	-1,76
Complmp9	.191	.369	.382	-.077	.346	.400	.145	.547**	1	.234	.056	.460*	.369	.600**	.231	.511*	.089	.349	.376	.376	.286	.179	.236	-2,53
Complmp10	.252	.154	.113	.371	.706**	.255	.526**	.382	.234	1	.452*	.362	.534**	.260	.729**	.545**	.606**	.426*	.540**	.472*	.597**	.860	.522**	.152
Complmp11	-.134	.154	.113	.445*	.706**	.255	.279	.382	.056	.452*	1	.129	.534**	.260	.282	.157	.606**	.202	.260	.260	.357	.551**	.234	-1,52
Complmp12	.113	.208	.155	.412**	.113	.203	.072	.255	.460*	.362	.129	1	.076	.107	.359	.413	.201	-.011	.366	.163	.367	.295	.569**	-2,84
Complmp13	-.114	.238	.204	.243	.798**	.15**	.655**	.759**	.369	.534**	.534**	0,76	1	.673**	.631**	.583**	.427**	.631**	.593**	.673**	.783**	.634**	.369	-3,45
Complmp14	.109	.262	.216	.111	.505*	.483*	.523**	.636**	.600**	.260	.260	.107	.673	1	.298	.658**	.149	.645**	.269	.835	.465*	.359	.376	-3,00
Complmp15	.123	.023	-.095	.486*	.535**	.268	.499*	.410*	.231	.729**	.282	.359	.631**	.298	1	.480*	.383	.435*	.645*	.472*	.620**	.636**	.701	-3,91
Complmp16	.299	.146	.234	.101	.423	.387	.556**	.507*	.511	.544*	.157	.413	.583**	.658**	.480*	1	.407*	.639**	.485*	.809**	.694**	.486*	.463*	-2,10
Complmp17	-.155	.427*	.210	.261	.588**	.157	.415*	.514*	.089	.606**	.606**	.201	.427	.149	.383	.407*	1	.103	.149	.353	.481*	.735**	.366	.000
Complmp18	.123	.023	-.147	-.095	.439*	.460*	.499*	.396	.349	.426	.202	-.011	.631**	.645**	.435*	.639**	.103	1	.455	.645**	.424*	.297	.349	-2,66
Complmp19	.205	.011	.280	.278	.505*	.473*	.270	.379	.376	.540**	.260	.366	.593**	.269	.645**	.485*	.149	.455*	1	.269	.579**	.359	.376	-5,27
Complmp20	.109	.011	.054	.278	.505*	.300	.715**	.441*	.376	.472*	.260	.163	.673**	.835**	.472	.809**	.353	.645**	.269	1	.652**	.599**	.462*	-3,00
Complmp21	-.154	.090	.272	.250	.599**	.677**	.667**	.557**	.286	.597**	.357	.367	.783**	.465*	.620**	.694**	.481	.424*	.579**	.652**	1	.723**	.382	-3,14
Complmp22	-.114	.222	.214	.496*	.815**	.348	.653**	.480*	.179	.860**	.551	.295	.634**	.359	.636**	.486*	.735**	.297	.359	.599*	.723**	1	*504*	-1,65
Complmp23	-.060	.240	-.026	.564**	.346	.113	.244	.447	.236	.52**	.234	.569**	.369	.376	.701**	.463*	.366	.349	.376	.462*	.382	.504*	1	-.499*
Nível Avançado	.255	.152	.099	-.230	-.182	-.081	.078	-.176	-.253	-.152	-.152	-.284	-.345	-.300	-.391	-.210	.000	-.266	.527**	-.300	-.314	-.165	-.499*	1

## Apêndice J – Resultados Correlação: Domínio x Nível Avançado

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	CompDom 1	CompDom 2	CompDom 3	CompDom 4	CompDom 5	CompDom 6	CompDom 7	CompDom 8	CompDom 9	CompDom 10	CompDom 11	CompDom 12	CompDom 13	CompDom 14	CompDom 15	CompDom 16	CompDom 17	CompDom 18	CompDom 19	CompDom 20	CompDom 21	CompDom 22	CompDom 23	Nível Avançado
CompDom1	1	,361	-,189	,375	-,189	-,158	,304	-,189	-,300	-,147	,247	,296	-,162	-,183	-,145	,369	,132	-,174	-,176	-,176	-,185	-,120	,103	0,00
CompDom1	,361	1	,206	,346	,024	-,097	,236	,206	,038	,204	,488*	,115	,348	,108	-,050	,414*	,305	-,112	,098	,293	-,023	-,111	,286	-,047
CompDom1	-,189	,206	1	,500*	,552**	,643**	,299	,667**	,293	,444*	,591**	-,419*	,680**	,455*	,151	,413*	,332	,25**	,591**	,591**	,569**	,293	,707**	-,217
CompDom1	,375	,346	,500*	1	,580**	,642**	,592**	,215	,302	,373	,416*	,677**	,491*	,319	,182	,694	,151	,54**	,522**	,712	,262	-,083	,770**	-,597**
CompDom1	-,189	,024	,552**	,580**	1	,703**	,299	,148	,406*	,444*	,271	,265	,354	,392	,007	,304	,038	,594**	,431	,271	,436*	-,071	,603**	-,434*
CompDom1	-,158	-,097	,643**	,642**	,703**	1	,554**	,475*	,311	,535**	,234	,339	,607	,359	,322	,561	,069	,766**	,745**	,319	,344	,145	,610**	-,448
CompDom1	,304	,236	,299	,592**	,299	,554**	1	,378	,295	,290	,169	,404*	,642	,067	,156	,514*	,159	,596**	,346	,169	,190	,035	,431*	-,125
CompDom1	-,189	,206	,667**	,215	,148	,475*	,378	1	,413*	,611**	,355	,243	,680**	,150	,294	,304	,332	,528**	,431*	,431*	,411*	,475	,420	,121
CompDom1	-,300	,038	,293	,302	,406*	-,311	,295	,413*	1	,311	,176	,542**	,433*	,569**	,206	,247	,165	,576	,304	,054	,524**	,184	,311	-,173
CompDom1	-,147	,204	,444*	,373	,444*	,535**	,290	,611	,311	1	,299	-,053	,365	,156	,276	,448*	,336	,597**	,478*	,299	,192	,204	,423*	-,093
CompDom1	,247	,488*	,591**	,416*	,271	,234	,169	,355	,176	,299	1	,347	,393	,500*	-,066	,403	,429*	,268	,314	,314	,388	,098	,377	-,143
CompDom1	,296	,115	,419*	,677**	,265	,339	,404*	,243	,542**	,053	,347	1	,475*	,449*	,329	,459*	,240	,377	,423*	,114	,507*	,201	,644	-,410
CompDom1	-,162	,348	,680**	,491*	,354*	,607**	,642**	,680**	,433*	,365	,393	,475	1	,420*	,425*	,549**	,327	,581**	,567**	,567**	,346	,348	,611**	-,160
CompDom1	-,183	,108	,455*	,319	,392	,359	,067	,150	,569**	,156	,500*	,449*	,420*	1	,257	,447*	,175	,462*	,338	,135	,429*	,185	,265	-,137
CompDom1	-,145	-,050	,151	,182	,007	,322	,156	,294	,206	,276	-,066	,329	,425*	,257	1	,317	,307	,403	,513*	,147	,160	,609**	,345	-,159
CompDom1	,369	,414*	,413*	,694**	,304	,561**	,514	,304	,247	,448*	,403	,459**	,549**	,447*	,317	1	,397	,359	,565**	,364	,020	,237	,586**	-,380
CompDom1	,132	,305	,332	,151	,038	,069	,159	,332	,165	,336	,429*	,240	,327	,175	,307	,387	1	,104	,234	,375	,317	,663**	,303	-,117
CompDom1	-,174	-,112	,528**	,545**	,594**	,766**	,596**	,528*	,576**	,597**	,268	,377	,581**	,462*	,403	,359	,104	1	,500*	,106	,420	,072	,479*	-,150
CompDom1	-,176	,098	,591**	,172	,271	,319	,169	,431*	,054	,299	,314	,114	,567**	,338	,513*	,565**	,234	,500*	1	,486*	,320	,293	,642**	-,545**
CompDom1	-,176	,293	,591**	,172	,271	,319	,169	,431*	,54	,299	,314	,114	,567**	,135	,147	,364	,375	,106	,486*	1	,034	,293	,489	-,300
CompDom1	-,185	-,023	,569**	,262	,436*	,344	,190	,411*	,524**	,192	,388	,507*	,346	,429	,160	,020	,317	,420*	,320	,034	1	,380	,320	-,100
CompDom1	-,120	,111	,293	-,083	-,071	,145	,035	,475*	,184	,204	,098	,201	,348	,185	,609**	,237	,663**	,072	,293	,293	,380	1	,191	,000
CompDom1	,103	,286	,707**	,770	,603**	,610**	,431	,420*	,311	,423	,377	,644**	,611**	,265	,345	,586**	,303	,479*	,642**	,489*	,320	,191	1	-,451*
Nível Avançado	,000	-,047	-,217	-,597**	-,434*	-,448*	-,125	,121	-,173	-,093	-,143	-,410*	-,160	-,137	-,159	-,380	-,117	-,150	-,545**	-,300	-,100	,000	-,451	1



## Apêndice K – Resultados Correlação: Frequência x Nível Avançado

Instrumento	Competências Profissionais																							Escore de Aprendizado
	CompFreq 1	CompFreq 2	CompFreq 3	CompFreq 4	CompFreq 5	CompFreq 6	CompFreq 7	CompFreq 8	CompFreq 9	CompFreq 10	CompFreq 11	CompFreq 12	CompFreq 13	CompFreq 14	CompFreq 15	CompFreq 16	CompFreq 17	CompFreq 18	CompFreq 19	CompFreq 20	CompFreq 21	CompFreq 22	CompFreq 23	Nível Avançado
CompFreq1	1	,835**	,476*	,318	,318	,000	,476*	,706**	,383	,299	,368	,397	,678**	,535**	,583**	,314	,200	,378	,241	,317	,378	,691**	,543**	,000
CompFreq2	,835**	1	,777**	,519*	,519*	,111	,378	,561**	,411	,146	,339	,497*	,529**	,389	,690**	,347	,098	,617**	,141	,114	,284	,577**	,355	,158
CompFreq3	,476*	,777**	1	,708**	,708**	,260	,500*	,300	,390	,117	,266	,396	,276	,235	,584**	,319	,217	,817**	,259	-,040	,399	,723**	,135	,213
CompFreq4	,318	,519*	,708**	1	,405*	,035	,337	,145	,452*	,173	-,013	,289	,112	,502*	,341	,216	,424*	,549**	,086	,206	,859**	,536**	,282	,335
CompFreq5	,318	,519*	,708**	,450*	1	,386	,337	,145	,371	,032	,117	,438*	,353	,277	,341	,190	,475*	,549**	,353	-,050	,239	,536**	,090	,354
CompFreq6	,000	,111	,260	,035	,386	1	,260	-,240	,200	,316	,435*	,598**	,252	-,097	,104	-,020	,147	,326	,359	,447	-,069	,180	,223	,247
CompFreq7	,476*	,378	,500*	,337	,337	,260	1	,300	,146	,497*	,372	,195	,276	,235	,276	,053	,217	,399	,259	-,040	,399	,723**	,135	-,241
CompFreq8	,706**	,561**	,300	,145	,145	-,240	,300	1	,276	,260	,481*	,153	,410	,270	,621**	,395	,278	,207	,292	,087	,207	,487*	,200	-,218
CompFreq9	,383	,411	,390	,452*	,371	,200	,146	,276	1	,254	,230	,470*	,325	,422*	,482*	,130	,469*	,418*	,069	,397	,418*	,388	,172	,149
CompFreq10	,299	,146	,117	,173	,032	,316	,497*	,260	,254	1	,676**	,262	,460*	,313	,432*	,467*	,472*	,236	,433*	,276	,305	,344	,448*	,128
CompFreq11	,368	,339	,266	-,013	,117	,435*	,372	,481*	,230	,676**	1	,323	,396	,007	,609**	,472*	,265	,339	,621**	,345	-,043	,322	,360	,152
CompFreq12	,397	,497*	,396	,289	,438*	,598**	,195	,153	,470*	,262	,323	1	,411	,274	,529**	,259	,388	,328	,144	,421	,160	,274	,248	,386
CompFreq13	,678**	,529**	,276	,112	,353	,252	,276	,410	,325	,460*	,396	,411	1	,616**	,295	,345	,180	,450*	,484*	,296	,179	,469*	,633*	,143
CompFreq14	,535**	,383	,235	,502*	,277	-,097	,235	,270	,422*	,313	,007	,274	,616**	1	,166	,201	,396	,127	,158	,294	,635**	,440*	,546**	,136
CompFreq15	,583**	,690**	,584**	,341	,341	,104	,276	,621**	,482*	,432*	,609**	,529**	,295	,166	1	,593**	,507*	,436*	,221	,193	,179	,468*	,260	,293
CompFreq16	,314	,347	,319	,216	,190	-,020	,053	,395	,130	,467*	,472*	,259	,345	,201	,593**	1	,401	,255	,377	,017	,159	,300	,466*	,445*
CompFreq17	,200	,098	,217	,424*	,475*	,147	,217	,278	,469*	,472*	,265	,388	,180	,396	,507*	,401	1	,113	,354	,380	,547**	,415*	,298	,437*
CompFreq18	,378	,617**	,817**	,549**	,549**	,326	,399	,207	,418*	,236	,339	,328	,450*	,127	,436*	,255	,113	1	,458*	,099	,302	,604**	,215	,167
CompFreq19	,241	,141	,259	,086	,353	,359	,259	,292	,069	,433*	,621**	,144	,484*	,158	,221	,377	,354	,458*	1	,425	,157	,459*	,412	,268
CompFreq20	,317	,114	-,040	,206	-,050	,447*	-,040	,087	,397	,276	,345	,421	,296	,294	,193	,017	,380	,099	,425	1	,397	,218	,659**	,385
CompFreq21	,378	,284	,399	,859**	,239	-,069	,399	,207	,418*	,305	-,043	,160	,179	,635**	,179	,159	,547**	,302	,157	,397	1	,604**	,432*	,188
CompFreq22	,691**	,577**	,723**	,536**	,536**	,180	,723**	,487*	,388	,344	,322	,274	,469*	,440*	,468*	,300	,415*	,604**	,459*	,218	,604**	1	,375	-,018
CompFreq23	,543**	,355	,135	,282	,090	,223	,135	,200	,172	,448*	,360	,248	,633**	,546**	,260	,466*	,298	,215	,412	,659**	,432*	,375	1	,412
Nível Avançado	,000	,158	,213	,335	,354	,247	-,241	-,218	,149	,128	,152	,386	,143	,136	,293	,445*	,437*	,167	,268	,385	,188	-,018	,412	1

