

# 1 Introdução

Educar é tarefa nobre. O papel do educador é objeto de diversos estudos e assunto que vem sendo discutido desde a antiguidade. Além da nobreza da tarefa, o setor educacional movimenta imensa quantidade de recursos e também é um negócio que deve ser administrado e gerido. Muito tem sido discutido sobre qual seriam as competências dos docentes e é um assunto que merece investigação. A arena da educação é um campo repleto de interesses, muitas vezes divergentes. Alunos, professores, dirigentes administrativos, funcionários e profissionais de diferentes áreas são os atores desta arena. É campo de paixões, vitórias e fracassos. A gestão para construção de competências deve ser enfoque de estudo com caráter científico, sob a ótica de um arcabouço teórico utilizável em organizações modernas. A tarefa de educar tem apresentado muitos desafios, como, por exemplo, os impostos pelo excesso de atividades do estudante, pelo alto grau de distração, causados pela a grande pervasividade de meios de tecnologia da informação (TI). Estudantes do mundo moderno são massacrados por estímulos que seus antepassados não estavam expostos.

O estudo de questões de desempenho é fundamental nas organizações modernas, em educação não deveria ser diferente. Estudar competências é um caminho altamente atrativo em um ambiente macroeconômico cada vez mais instável e mutante. É possível citar diversas publicações, como por exemplo, Barney (1991), Boyatsis (1982) e Perrenoud (1999) que debatem o tema. O estudo de competências vem ganhando forças cada vez mais em ambientes educacionais, como mostram os trabalhos de Perrenoud (Op. Cit) e Ropé (1997). Não somente os alunos são avaliados pelos professores como no passado, atualmente professores são avaliados por alunos, instalações são avaliadas, a qualidade do atendimento do pessoal administrativo e fatores que propiciam uma melhor experiência de aprendizagem pelo aluno. O conceito de competência e sua relação com a melhoria do desempenho pode ser aplicado a esta nova dinâmica na

busca de tentar compreender e reproduzir uma experiência de aprendizagem significativa e marcante no indivíduo.

O estudo de competências não é assunto novo na literatura de administração tendo sido atribuído ao autor David McClelland (1976), os primeiros trabalhos e abordado por tantos outros autores após dele, a exemplo de Dutra (2004). O uso do termo competência no sentido de desempenho foi popularizado por McClelland (Op. Cit), que definiu competência como os atributos subjacentes de uma pessoa que levam a um desempenho eficaz e/ ou superior em uma ocupação profissional. Parece não existir consenso no que se refere ao conceito de competência, a ideia de que seria o desenvolvimento dos atributos necessários ao desempenho de uma função, tarefa ou atividade de maneira excepcional e superior, porém, é de conhecimento comum.

### **1.1. Apresentação inicial**

As transformações na sociedade atingiram não somente os processos educacionais e suas tecnologias como também atingiram as exigências profissionais, que alteraram seu objetivo, migrando do saber como fazer para o saber por que fazer de acordo com o descrito por Rocha Pinto (2004 apud ANTUNES, 2000). As mudanças na tecnologia, crises econômicas, a crescente internacionalização e competitividade tornam mais complexas as oportunidades de obtenção de receita e seu decréscimo fazem com que sejam necessárias cada vez mais ações visando à introdução de práticas inovadoras para melhoria das competências, de gestão e de melhorias contínuas na gestão educacional. Desta forma, novas práticas de gestão passaram a ser uma questão de sobrevivência para organizações de ensino que buscam um diferencial competitivo. Com a frequente e cada vez maior disseminação de meios de informação e com uma ampla gama de fontes de ensino de técnicas de preparação de docentes, deixar de estruturar de maneira mais elaborada o desenvolvimento de competências docentes poderia provocar baixa diferenciação de desempenho, mesmo em diferentes instituições. Desta forma, a preparação de aspectos de competência dos docentes de maneira aprofundada e estruturada e a gestão cada vez mais profissional das equipes administrativas, tornam-se um poderoso diferencial competitivo.

Como resposta a esse desafio seria de se pensar que instituições de ensino superior buscassem novas formas de trabalho, apoiadas no planejamento e execução, na integração de tarefas e outros padrões de gerenciamento e gestão que se apoiassem na participação, cooperação, integração e valorização de seus recursos humanos. Desta maneira organizações buscam, ainda que de uma forma não planejada, melhorar técnicas de gerenciamento, aprimorar a execução de processos e das informações, buscando uma melhoria contínua.

O crescente aumento da complexidade e da competitividade exige profissionais cada vez mais preparados para lidar com um mundo instável, mutante e em constante transformação conforme os trabalhos de Bauman (1997 Apud GOERG, 2005), Huber e Glick (1995) que atribuem esse ritmo veloz da mudança por duas forças no ambiente organizacional: tecnologia de informação cada vez mais disponível e o transporte que teve grandes investimentos nos últimos períodos e obteve com isso grande eficiência. Uma arena de mercados cada vez mais globalizados, repletas de instabilidades, alta pressão e cada vez maiores inovações de acesso à informação disponível para o público geral e para os alunos, conforme observamos nos trabalhos de outros autores como Castells (1999) e Silva (1999 apud SOUZA). O primeiro como atribui como origem das mudanças organizacionais, a transformações na própria estrutura social em que estão inseridas. O segundo é mais contundente ao afirmar que afirma que estamos vivendo uma mudança de época, e não uma época de mudanças, dado à profundidade das alterações na estrutura social que vêm ocorrendo desde o final do século. Combinar o domínio tanto de fatores de ordem técnica quanto o de fatores de caráter humano resulta em um desempenho superior. Cada vez mais é preciso formar trabalhadores com capacidade de resolução de problemas, com capacidade de pensar.

## 1.2. Questão problema

O mundo vive sob a égide da mudança, trabalhos como o de Birman (1999), Prahalad (1999) e Bauman (1998) refletem de forma particular esta perspectiva. Na visão de Birman (1999) vivemos em um mundo no qual a agudeza e agilidade dos acontecimentos é muito superior comparada com a nossa capacidade interpretativa.

Prahalad (1999) afirma que:

*“É possível identificar, pelo menos, oito mudanças significativas no mundo: globalização, desregulamentação, volatilidade, convergência, fronteiras menos definidas entre os setores de atividade, prevalência de padrões, fim da intermediação e nova consciência ecológica. Essas mudanças precisam ser enfrentadas, simultaneamente, pelas organizações, que devem começar por reexaminar as competências”.*

Em um ambiente cada vez mais mutável e dinâmico, a área de administração deveria ser encorajada para encontrar novas formas de tratamento e de gerenciamento do trabalho que estejam adequadas e de acordo com essa nova realidade.

Bauman (1998), define como a marca dos dias atuais a vontade de liberdade e esta sua tendência de acompanhar a velocidade das mudanças tecnológicas, sociais, políticas, econômicas, culturais e do cotidiano.

Para se adequarem as mudanças, instituições devem começar por descobrir e examinar as competências necessárias, mudando paradigmas de todos os tipos, paradigmas de conceitos, estruturas, valores e comportamentos.

A problemática ligada às mudanças de perfil e lacunas presentes entre a capacitação profissional e o perfil profissional requerido pelo mercado, leva-nos a propor o seguinte questionamento, levando em consideração as delimitações desta pesquisa, conforme exposto no item 1.4 desta mesma: **Qual a percepção das competências dos docentes de ensino superior sob a ótica de seus próprios docentes e dirigentes?**

### 1.3. Objetivos

O processo educativo em si tem em sua essência o desenvolvimento de competências humanas e do conhecimento. Ao analisar a questão por esta dimensão esta pesquisa buscou descrever dimensões de competências relacionadas ao ensino em uma instituição privada de ensino superior no Rio de Janeiro. O ensino é uma das principais bases, mesmo não sendo a única, para o exercício das profissões, sobretudo as com enfoque no conhecimento, do aprimoramento humano, da construção do conhecimento.

Para Pimenta (2002) o ensino, sobretudo o universitário é um processo de busca, de construção e de crítica ao conhecimento produzido.

Pimenta menciona que em sala de aula, o aprender e o ensinar ficam paralelos mediante o conhecimento. O professor e o estudante são elementos primordiais.

Genghini (2006) em seu trabalho discorre sobre as dificuldades do cumprimento do papel do ensino como possibilidade do desenvolvimento do país. É de acordo com o trabalho desta autora, esperada do Ensino Superior uma formação de profissionais com maior qualificação, no entanto estes devem ter flexibilidade e serem capazes de se adaptar às novas tendências do mercado.

Os objetivos deste trabalho tornam-se ainda mais relevantes ao serem consideradas as limitantes atuais do processo educacional. Desta forma, o objetivo geral está focado em:

1. Identificar a percepção das competências dos docentes de ensino superior sob a ótica de seus próprios docentes e dirigentes, que também atuam como docentes, em uma instituição de ensino superior privada.

Esta pesquisa se utiliza da abordagem fenomenográfica, para descrever a percepção das principais competências na visão dos docentes, em uma instituição privada de ensino superior, que possui como foco em ensino de Tecnologia da Informação (TI), situada no Rio de Janeiro.

E como objetivos específicos propõem-se:

1. Identificar as competências, alinhadas ao modelo da escola francesa que adota uma abordagem que entende competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes.
2. Descrever quais são as principais atividades desenvolvidas pelos docentes nesta instituição de ensino.
3. Descrever as principais barreiras e limitações do bom desempenho docente, através da análise das vivências dos docentes, sobretudo aquelas apresentadas no início de suas atividades profissionais.

#### **1.4. Delimitação**

Uma pesquisa precisa ser delimitada dentro de alguns critérios. Os critérios de delimitação mais comuns, aplicáveis nesta pesquisa, são: geográfico, temporal, escopo, perspectiva, seleção dos sujeitos e de referencial teórico:

1. Geográfico - ao estudar uma IES localizada no centro da cidade do Rio de Janeiro.
2. Escopo – não estudar todas as competências docentes e sim somente aquelas consideradas como importantes e presentes no discurso dos docentes da instituição em análise.
3. Temporal - outra delimitação é a temporal. As entrevistas com os sujeitos pesquisados foram feitas durante os meses de Janeiro até Março de 2012.
4. Perspectiva – Não leva em conta a visão de outros sujeitos que possam influenciar o processo, mesmo que diretamente, como por exemplo, os discentes.
5. Sujeitos – A escolha dos sujeitos teve por restrição fatores como a disponibilidade de horário dos docentes para participar do processo de entrevista. Alguns docentes, apesar do apoio da reitoria e disponibilidade não desejaram participar da entrevista.

6. Referencial Teórico - No que se refere ao referencial teórico esta pesquisa baseou-se primariamente no campo da Administração de Empresas. O uso de referencial teórico de educação foi mínimo e teve por objetivo fundamentar a relevância da pesquisa, descrever dificuldades no processo de aprendizado que tivessem relação com a questão das competências docentes ou comentar uma competência docente muito específica. O referencial teórico da área de Educação também foi utilizado para tratar questões de avaliação de aprendizagem. O uso de referencial teórico da Sociologia foi também bastante limitado, com objetivo único de fundamentar as mudanças na sociedade na atualidade. A pesquisa não pesquisou referencial teórico de outras áreas como, por exemplo, a Psicologia, Educação.

### 1.5. Relevância

O aumento na demanda por educação superior traz à discussão o grau de qualidade de ensino fornecido pelas instituições que oferecem serviços desta natureza. Como um dos principais atores neste processo, surge o docente. O desempenho na educação no Brasil emerge como importante tema de inquietações, conforme o trabalho de Dias (2003). Para ilustrar a importância desta questão é importante que seja possível visualizar a demanda por educação superior em nosso país. A seguir uma tabela que demonstra o crescimento nos últimos anos da quantidade de alunos matriculados em instituições de ensino superior tanto no setor público como no privado.

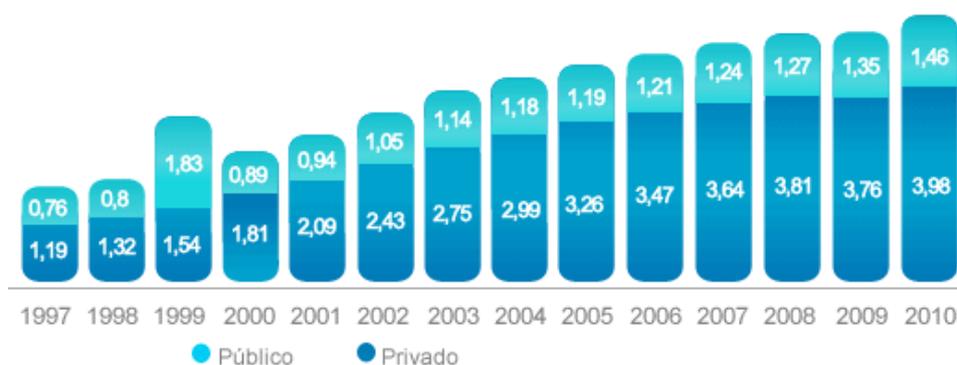


Figura 1- Evolução da quantidade de matrículas  
FONTE: INEP 2010

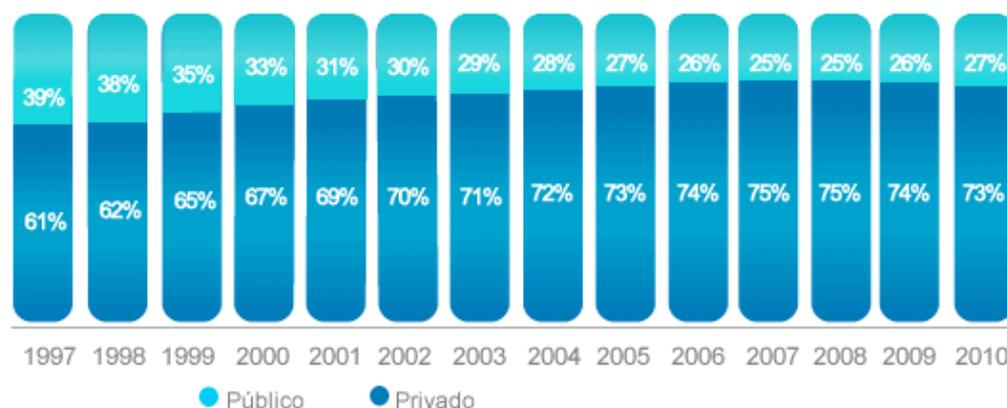


Figura 2 - Percentual de alunos matriculados por natureza da instituição  
 FONTE: INEP 2010

Das figuras 1 e 2 é possível obter perspectivas interessantes sobre o cenário da educação superior. A evolução do número de matrículas no ensino superior de aproximadamente 1,2 milhões de alunos em 1997 para aproximadamente 5,5 milhões em 2010. Os dados demonstram um aumento expressivo na quantidade de matrículas em um período de menos de 15 anos. Através da análise da figura 2, torna-se visível que a participação do setor privado supera em larga escala o setor público em termos quantitativos e a relação deste aspecto com esta pesquisa se dá pelo fato de que a instituição em análise é uma instituição de nível superior de natureza privada. Torna-se ainda mais relevante e importante entender os aspectos que cercam as competências docentes, visto que, este profissional afeta a cada dia uma quantidade maior de indivíduos dado o crescimento do setor.

É possível afirmar que nos deparamos com um incremento expressivo das matrículas pelas universidades. Dentro deste cenário, pensar que docentes desempenhem melhor suas atividades torna esta pesquisa extremamente relevante.

## 1.6. Organização da dissertação

O presente trabalho está organizado da seguinte maneira: No primeiro capítulo é apresentado o tema, a questão problema, os objetivos da pesquisa, sua delimitação, sua relevância, e nesta seção, a organização estrutural da dissertação. O capítulo 2 está dedicado à revisão da bibliografia. O capítulo 3 aborda a metodologia empregada nesta pesquisa, com uma descrição detalhada da abordagem utilizada, suas principais características, vantagens e limitações. O

capítulo 4 refere-se à análise dos dados, trabalhando tópicos como o modelo de análise dos temas, apresentação descritiva das vivências, os relatos sobre as competências encontradas, as principais limitações e contribuições da pesquisa. O capítulo 5 apresenta as conclusões obtidas após a realização da pesquisa. A pesquisa apresenta no capítulo 6, as referências bibliográficas utilizadas nesta pesquisa.