

NOÇÕES/SIGNIFICADO(S) DE COMPETÊNCIA(S): UMA REVISÃO TEÓRICA

Pablo Augusto Panêtto de Moraes*

Tatiane Alves de Melo**

Mônica de Fatima Bianco***

RESUMO: Competências podem ser interpretadas de diversas formas e, em virtude da diversidade de significações, carecem de um entendimento comum. O objetivo dessa revisão teórica é discutir as principais abordagens e conceitos que envolvem as competências, buscando teorizá-los e contextualizá-los epistemologicamente com os paradigmas funcionalista e construtivista. Propõe-se ainda, dentro de uma perspectiva ergológica, uma breve discussão acerca do tema trabalho, assunto que permeia a vida humana. Para o desenvolvimento do trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica de revisão de literatura. No desenvolvimento dessa revisão observou-se a existência de 03 (três) vertentes importantes ligadas ao tema competências: a francesa, a inglesa e a norte-americana. Constatou-se ainda, a possibilidade de abordagem do tema em mais de um enfoque epistemológico, sendo eles o funcionalista e o construtivista, ressaltando-se que independente da abordagem, é fundamental que o tema seja estudado, fortalecendo e enriquecendo dessa forma novas discussões e olhares nos estudos organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Competências; Ergologia; Trabalho.

NOTIONS AND MEANINGS OF COMPETENCE: A THEORETICAL REVIEW

ABSTRACT: Competence may be interpreted in different ways and may lack a common understanding due to the diversity of meanings. Current theoretical review discusses the main approaches and ideas on competence and theorizes and contextualizes them epistemologically with functional and constructivist paradigms. A brief discussion is proposed on the theme of work, a subject which pervades human life. A bibliographical research and review of literature were undertaken to this purpose. Review showed three important factors linked to the theme competence,

* Mestrando em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (PPGADM/UFES), Brasil; E-mail: pablopanetto@gmail.com

** Mestranda em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (PPGADM/UFES), Brasil.

*** Doutora em Engenharia; Docente do Mestrado e Doutorado em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (PPGADM/UFES), Brasil.

namely, the French, British and US concepts. The theme may be approached from other epistemological aspects, or rather, the functionalist and constructivist modes, with special emphasis on the fact that, regardless of the approach, the theme should be investigated. New discussions and aspects in organizational studies may be strengthened and enriched.

KEY WORDS: Competence; Ergology; Work.

INTRODUÇÃO

As organizações desempenham diversas funções com o intuito de alcançar seus objetivos institucionais. Os indivíduos que nelas trabalham exercem seus papéis de forma a contribuir para o alcance desses objetivos, bem como buscam nas organizações meios de conquistar seus objetivos individuais. Para cada cargo, há atribuições diversas e, em cada trabalhador, existem características específicas.

Com o intuito de promover o alinhamento dos objetivos institucionais e individuais dos trabalhadores, algumas ferramentas podem ser utilizadas, dentre elas a gestão de/por competências. Analisando um contexto histórico, constata-se que por volta de 1970, o tema competências passou a ser alvo de investigações na literatura, com diferentes percepções e abordagens.

A escolha de investigação sobre o tema se deu em virtude dessas variadas concepções na literatura ao serem definidas competências. Nesse sentido, esta revisão teórica tem por objetivo discutir as principais abordagens que envolvem as competências, seus principais conceitos, sua ligação com o trabalho e ergologia, apresentando ainda uma análise epistemológica do tema com a utilização de lentes que possam tentar enxergá-las nos paradigmas funcionalista e construtivista.

Com uma proposta diferenciada ao método tradicional da ciência, em que a forma é considerada mais importante que o conteúdo, o ensaio, ou revisão teórica como esta, requer sujeitos, ensaísta e leitor, capazes de avaliarem que a compreensão da realidade também ocorre de outras formas (MENEGETTI, 2011) e, com esse propósito, buscar-se-á uma interlocução entre o tema e o leitor.

Antes da discussão propriamente dita, cabe esclarecer um pouco mais sobre os aspectos metodológicos da pesquisa, apresentados no item a seguir.

2 METODOLOGIA

Para a realização desta revisão teórica, buscou-se por meio da dialética sujeito e objeto, trocas que levassem a reflexões objetivas e subjetivas que envolvem o tema de pesquisa. Neste sentido, é recomendado ao leitor despir-se do formalismo absoluto da ciência, para que, através da naturalidade que envolve o sujeito, buscar novas vestimentas em que respostas e afirmações, no momento consideradas verdadeiras, deem lugar a variadas reflexões (MENEGHETTI, 2011).

Estudos de revisão podem, por exemplo, organizar e resumir obras existentes e relevantes em uma determinada área e têm a sua importância reconhecida no meio acadêmico,

As revisões de literatura podem apresentar uma revisão para fornecer um panorama histórico sobre um tema ou assunto considerando as publicações em um campo. Muitas vezes uma análise das publicações pode contribuir na **reformulação histórica do diálogo acadêmico** por apresentar uma nova direção, configuração e encaminhamentos (VOSGERAU; ROMANOWSKI, 2014, p. 167).

Um trabalho de revisão requer um olhar analítico para fontes científicas, atento às contribuições abordadas por diferentes autores (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUIDANI, 2009) e possibilitando uma contextualização teórica sobre as principais abordagens e conceitos. No caso, conceitos que envolvam a temática das competências, com base nos paradigmas funcionalista e construtivista como proposto neste artigo.

Para o desenvolvimento desta revisão foi então realizada pesquisa bibliográfica de revisão de literatura, baseada em obras clássicas e em periódicos que abordavam o tema, buscando-se dar sustentação teórica ao estudo. Na realização da pesquisa bibliográfica, foram utilizadas as literaturas clássicas, abrangendo os principais autores estrangeiros e nacionais. Foram utilizadas também publicações de periódicos relacionados ao tema contidos no sítio eletrônico da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), direcionando para publicações como a Revista de Administração Contemporânea (RAC), Revista de Administração Mackenzie (RAM), Revista de Gestão USP, Revista Economia & Gestão e Revista Gestão & Tecnologia. Nessas buscas foram utilizadas as palavras-chaves “competências” e “ergologia” e utilizados artigos preferencialmente dos últimos

10 (dez) anos. Sendo assim, a presente pesquisa classifica-se como bibliográfica e qualitativa pela sua natureza de sondagem.

3 COMPETÊNCIAS: HISTÓRICO, CORRENTES E CONCEITOS

Com os estudos da Administração Científica têm-se os primeiros registros sobre a racionalidade do trabalhador, sendo que uma de suas ideias centrais é a de que o homem é um ser eminentemente racional. Este trabalhador, ao tomar decisão, conhece todos os cursos da ação disponíveis, bem como as consequências da opção por qualquer um deles e por essa razão é possível escolher sempre a melhor alternativa e maximizar os resultados de sua decisão (MOTTA; VASCONCELOS, 2013).

As competências não são um assunto recente e de certa forma são abordadas nos estudos organizacionais desde a abordagem taylorista, quando se tratava da qualificação relacionada ao cargo, na escolha do melhor trabalhador. Entretanto, no taylorismo, “o trabalhador devia focalizar a sua atenção nos supervisores, de onde emanavam as ordens, pois estavam ali para executar e não para pensar” (AMARO, 2008, p. 109). Nesse sentido, as organizações buscavam o trabalhador tecnicamente capaz de executar determinada atividade.

Por volta de 1970, observam-se algumas rupturas nos sistemas de produção. Na abordagem *Just-in-time*, ainda que o foco seja o trabalho desenvolvido com um estoque mínimo de segurança entre as células, visando à continuidade do fluxo de produção, constatava-se certa preocupação com as pessoas que operacionalizam os processos, visando contribuições para a melhoria e desenvolvimento do fluxo produtivo, *empowerment* dos trabalhos realizados pelos operários e possibilidade de tomadas de decisões gerenciais no chão de fábrica (BLACK, 1998).

É importante ressaltar que em virtude da crise do taylorismo-fordismo e das formas gerenciais burocráticas, mudanças organizacionais e administrativas ocorrem na década de 80, resultado da reestruturação produtiva e da consolidação da acumulação flexível (HARVEY, 1992). Com as transformações ocorridas nos meios de produção, surgem novas formas de trabalho, bem como exigência de um novo tipo de trabalhador. Esse trabalhador deveria exercer as suas atividades diárias de

trabalho, assumindo responsabilidades e com iniciativa diante de certas situações (AMARO; BIANCO, 2007).

Neste mesmo período são registrados estudos mais engajados sobre o tema competências, destacando-se na corrente anglo-americana autores como Spencer e Spencer, Boyatzis, McClelland e Dailey. Já na corrente francesa, destacam-se autores como Zarifian, Perrenoud, Dubar, Stroobants e Le Boterf. No Brasil, somente por volta de 1990, começa a emergir a noção de competências e experiências de implantação de um modelo de gestão por competências (BARATO, 1998).

As competências são comumente referenciadas em 03 (três) principais abordagens: corrente inglesa, corrente norte-americana e corrente francesa (CIVELLI, 1997).

A corrente inglesa foi atribuída à pró-atividade dos governos nacionais nos Estados Unidos e na Inglaterra, ao levarem em consideração a possibilidade de terem benefícios com a criação e implementação de padrões de competência devidamente reconhecidos, compreendendo que padrões de competência nacionais são necessários por definirem um modo para implementação de práticas de desenvolvimento, sobretudo treinamento no ambiente de trabalho (WINTERTON; WINTERTON, 1999).

A abordagem americana sobre competências permanece próxima das versões contemporâneas do modelo taylorista/fordista, pois percebe a competência relacionada ao cargo, sendo produzida por meio da integração do Conhecimento, das Habilidades e da Atitude do indivíduo. McClelland (1973) e Boyatzis (1982 apud BORGIO; BIANCO; COLBARI, p. 31) definem competência como “um conjunto superior de qualificações que suportam a atuação do indivíduo acima do esperado, e essas qualificações podem ser comuns a todos os indivíduos, ou seja, podem ser previstas e estruturadas”. Destaca-se, dessa forma, a expressão CHA, familiar quando se aborda a temática gestão de/por competências.

Pode-se observar que a corrente americana define competências tomando como referência o mercado de trabalho, enfatizando fatores ou aspectos ligados a descritores de desempenho requeridos pelas organizações, ou seja, um conjunto de qualificações ou características subjacentes à pessoa, que permitem a ela realizar determinado trabalho ou lidar com uma dada situação (BARATO, 2008).

A abordagem francesa de competências, por sua vez, se enquadra próximo de um modelo construtivista, em que a aprendizagem é a engrenagem para o desenvolvimento de competências, focando na formação do trabalhador, através de programas de formação profissional e qualificação (STEFFENS, 1999).

Essa corrente vincula educação e trabalho, indicando as competências como um resultado de processos organizados de aprendizagem (BARATO, 2008). A corrente francesa associa a competência não a um conjunto de atributos da pessoa, mas sim às suas realizações em determinado contexto, ou seja, àquilo que o indivíduo produz ou realiza no trabalho (BRANDÃO; BORGES-ANDRADE, 2007).

Zarifian (1990) através de uma interpretação do modelo taylorista, modelo este que incentivava os operários a produzirem cada vez mais, sendo que a remuneração dos trabalhadores advinha dessa produção, propõe uma análise da produtividade mais voltada para o trabalhador e não somente na busca incessante do operário por ganhos financeiros pela realização de seu trabalho. Como o operário detinha o *savoir-faire* (saber-fazer) e a organização desconhecia o conhecimento de seus operários, foi proposto por Taylor uma racionalidade e prescrição do trabalho. É importante ressaltar a ideia que o autor traz sobre o retaylorismo, ou novo taylorismo, com uma preocupação voltada para os tempos mortos, ou seja, período que uma máquina fica inoperante, pois a intensidade do trabalho posteriormente voltar-se-ia para o trabalhador.

Inserem-se no contexto do retaylorismo as competências profissionais, necessárias a este novo cenário de produção, inclusive com a seleção mais rigorosa de operários. Na retaylorização, ocorreram também mudanças nas relações com os trabalhadores como, por exemplo, gestão participativa e treinamento. Definindo competência profissional, Zarifian (2011) relata que se trata de uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exercem em um contexto preciso. De acordo com o entendimento deste autor, a definição de competência é composta em três fragmentos: “competência é a tomada de iniciativa e responsabilidade do indivíduo em situações profissionais com as quais ele se confronta”, “competência é a inteligência prática das situações, que se apóia em conhecimentos adquiridos e os transforma à medida que a diversidade das situações aumenta” e, por fim, “competência é a faculdade de mobilizar redes de

atores em volta das mesmas situações, de compartilhar desafios, de assumir áreas de responsabilidade” (ZARIFIAN, 2002, p. 137).

A competência está relacionada às variáveis de aprendizagem, na medida em que situa a competência em um ponto convergente entre a pessoa, sua formação educacional e sua experiência profissional. O autor afirma ainda que competência é um saber que engloba saber mobilizar, integrar e transmitir conhecimentos, recursos e habilidades, em determinado contexto profissional. Trata-se de um saber contextualizado, normalmente marcado pelas relações de trabalho, pela cultura organizacional, contingências e por diversas limitações. A competência se traduz em ação, em saber ser e, daí, a mobilizar conhecimentos em diferentes situações (LE BOTERF, 2003).

Dutra (2001a; 2001b; 2011) apresenta um modelo de gestão baseado na abordagem construtivista dos autores franceses Le Boterf e Zarifian. Esse modelo também é compartilhado por autores brasileiros como Afonso Fleury, Joel Souza Dutra, Maria Tereza Leme Fleury e Roberto Ruas, comumente citados em periódicos de administração brasileiros relacionados ao tema. Dutra (2001a, p. 27) traz o conceito de entrega, que “refere-se ao indivíduo saber agir de maneira responsável e ser reconhecido por isso”. Assim, o trabalhador busca o reconhecimento da organização no cumprimento de suas responsabilidades.

Para os autores brasileiros Fleury e Fleury (2001) a competência significa um agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. A competência para os profissionais pode ser expressa com os seguintes verbos: saber agir, saber mobilizar, saber compreender, saber aprender, saber comprometer-se, saber assumir responsabilidades e ter visão estratégica (FLEURY; FLEURY, 2001). Observa-se assim, a necessidade de alinhamento entre as competências individuais, competências organizacionais e a estratégia da organização.

Le Boterf (2003) propõe a tríade da competência através do saber, saber-fazer e saber-ser, sendo que a competência não reside nos recursos (saberes, conhecimentos, capacidades, habilidades) a serem mobilizados, mas na própria mobilização desses recursos, para produzir resultados (serviços ou produtos) que satisfaçam critérios definidos de desempenho. O autor traz ainda a ideia de

competências individuais e coletivas, sendo que as competências individuais de cada trabalhador, alinhadas à cooperação existente na relação de trabalho, é o que se chama de competência coletiva, tendo como componentes o aprendizado, a cooperação e a comunicação. Comunicação esta também cara às concepções de Zarifian (2011), cabe ressaltar. Já a “competência coletiva é uma competência em rede”, sendo um diferencial competitivo para as organizações (LE BOTERF, 2003, p. 232).

3.1 COMPETÊNCIAS: UMA CONTEXTUALIZAÇÃO EPISTEMOLÓGICA

No campo da epistemologia, Bruyne; Herman; Schoutheete (1987, p. 41) apresentam que “uma ciência da ciência é possível” e que é necessário “submeter a noção de ciência a um estudo crítico”, indicando “as condições de objetividade dos conhecimentos científicos, dos modos de observação e de experimentação”, analisando “as relações que as ciências estabelecem entre as teorias e os fatos”. Para os autores, a epistemologia é qualificada como metaciência, “revelando um caráter intracientífico e, como tal, representando um pólo intrínseco à pesquisa científica” (BRUYNE; HERMAN; SCHOUTHEETE, 1987, p. 41).

3.2 COMPETÊNCIAS: UM OLHAR FUNCIONALISTA!

Com o propósito de explicar os “fenômenos sociais e principalmente as instituições, os costumes e usos sociais, os funcionalistas indagam sobre as funções que eles preenchem ou sobre o papel que desempenham” (ARAÚJO, 2010, p. 99). Nesse sentido, observa-se que os funcionalistas buscam o entendimento das regularidades comportamentais não a partir do que fazem ou intencionam fazer os indivíduos, mas mostrando que estas regularidades servem para manter o grupo coeso e contribuem para que suas finalidades se cumpram, considerando um método adequado para o estudo de fenômenos repetíveis ou estáveis (ARAÚJO, 2010).

Modernamente, a teoria funcionalista, aplicável ao estudo da estrutura social e à diversidade cultural, tem por objetivo a manutenção do sistema social e a diversidade cultural, e a melhoria do grupo, sendo um “método de investigação que pode ser aplicado com êxito no estudo dos sistemas sociais”, contribuindo para o

conhecimento da realidade dos agrupamentos humanos (TRIVIÑOS, 1997, p. 89).

Conforme já relatado, na corrente americana autores como Spencer e Spencer, Boyatzis, McClelland e Dailey são destaques, compreendendo competência relacionada ao conjunto de qualificações ou características inerentes ao indivíduo, que permitem a ele a realização de algum trabalho ou como lidar em uma situação específica (BARATO, 2008). Para McClelland (1973) há uma diferença entre competência, aptidão e conhecimentos. Para o autor, aptidão é um talento natural da pessoa e que pode vir a ser aprimorado. Habilidade é a demonstração de um talento particular na prática. Já conhecimento é o que as pessoas precisam saber para o desempenho de determinada atividade.

A definição de competência para Boyatzis (1982) se deu por volta de 1980, através de uma reanálise dos estudos realizados sobre as competências gerenciais, identificando um conjunto de características e traços que, em sua opinião, definem um desempenho superior, influenciando, nesse sentido, o significado do tema competência na literatura americana (SPENCER; SPENCER, 1993; MCLAGAN, 1996; MIRABILE, 1997 apud FLEURY; FLEURY, 2001).

Por ser voltada para a concepção do cargo, Steffen (1999) classifica os estudos ingleses como pertencentes à corrente funcionalista. A corrente de pensamento inglesa sustenta um sistema funcionalista de formação e avaliação de competência, considerando que sua análise busca identificar quais são os elementos de competências exigidos para os cargos, ou seja, aqueles que as pessoas precisam ter ou desenvolver para serem consideradas competentes.

Dessa forma, a análise funcional desenvolvida na Inglaterra define a função, composta de elementos de competência, com critérios de avaliação que indicam os níveis de desempenho objetivados pela organização, sendo de extrema necessidade para a definição dos perfis dos trabalhadores, apoio aos programas de formação e avaliação para a certificação de competências. Na tendência funcionalista são analisadas as diversas relações existentes nas organizações entre resultados e conhecimentos, habilidades e atitudes dos indivíduos, levando-se em consideração a adequação dos sistemas de formação para alcance dos objetivos organizacionais (PETINELLI-SOUZA; MACHADO, 2006).

3.3 COMPETÊNCIAS: UMALENTE CONSTRUTIVISTA?

O construtivismo é um referencial explicativo que interpreta o processo de ensino-aprendizagem como um processo social de caráter ativo, em que o conhecimento é fruto da construção pessoal e ativa do aluno (LAKOMY, 2008, p. 24). A visão construtivista é centrada no trabalhador que aprende ou que vai desenvolvendo suas potencialidades para ser considerado um profissional competente. Esta tendência também tem como característica a “construção de suas normas a partir dos resultados da aprendizagem” e análise das “disfunções existentes em uma determinada empresa ou área ocupacional”, com o objetivo de encontrar uma “solução mais adequada mediante um processo de motivação e desenvolvimento” dos trabalhadores (PETINELLI-SOUZA; MACHADO, 2006, p. 5).

Em uma perspectiva construtivista, as características predominantes do modelo de competências são oriundas da França, em que se destaca:

o processo de aprendizagem como mecanismo central para o desenvolvimento das competências profissionais, enfocando a relevância de programas de formação profissional orientados, sobretudo, à qualificação das populações menos dotadas das competências requeridas ao enfrentamento do novo ambiente dos negócios e, portanto, mais suscetíveis de exclusão do mercado de trabalho (SANT'ANNA, 2010, p. 2).

Essa concepção na literatura francesa defende que como o trabalho está sempre em mutação, o desenvolvimento das pessoas também deve ocorrer de maneira constante, ou seja, o trabalhador em determinado momento considerado competente, em outro pode não ser, caso não tenha capacidade de lidar com as mudanças ocorridas no mundo do trabalho. Neste sentido, a competência está sempre em construção e, com esse entendimento, classificada como construtivista (STEFFEN, 1999 apud SILVA; MARTINS-SILVA; PETINELLI-SOUZA, 2013).

A intenção não é apenas a qualificação para um determinado cargo e sim o desenvolvimento das pessoas de acordo com as necessidades propostas pelo mercado globalizado, a fim de que elas possam utilizar essa formação em outros momentos de sua vida profissional, em outros cargos, em outras empresas (BORGIO; BIANCO; COLBARI, 2013). A competência é um saber contextualizado, normalmente

marcado pelas relações de trabalho, pela cultura organizacional, pelas contingências, por diversas limitações, etc. Sendo assim, observa-se que a mesma se traduz em ação, em saber ser e, daí, a mobilizar conhecimentos em diferentes situações (LE BOTERF, 2003).

A competência está envolta a um alinhamento de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exercem em um contexto preciso (ZARIFIAN, 2011). Dutra, Fleury e Ruas (2008) apresentam 04 (quatro) níveis de ação da gestão por competências: individual, coletivo, estratégico e ambiental e que essas quatro dimensões precisam estar integradas às competências exigidas ou necessárias, mobilizadas, detidas e potenciais.

4 COMPETÊNCIAS, TRABALHO E ERGOLOGIA

A ergologia lida com “o campo do imanente” e concebe que o pesquisador e o pesquisado se constituem historicamente e no ato da pesquisa. Dessa forma, a ergologia não é uma disciplina que tenta formar “um campo específico do saber científico”, mas uma assertiva que “toda pesquisa deve saber lidar com os aspectos históricos” (SOUZA; BIANCO, 2007, p. 6).

Schwartz (2000) traz que um aspecto importante da pesquisa é o dispositivo dinâmico de 03 (três) polos: saberes formais ou disciplinares; saberes ditos informais ou de forças de convocação (experiência); e exigências éticas e epistemológicas (envolvidos na pesquisa). Neste último é onde se verificam as dramáticas formas do uso de si por si e pelos outros.

O trabalho nunca é pura execução, principalmente porque *o meio é sempre infiel* e jamais se repete de um dia para o outro ou de uma situação de trabalho para outra (SCHWARTZ, 2010). Schwartz (1987; 1996; 1998 apud SOUZA; BIANCO, 2007) traz que toda forma de trabalho é por si mesma *usos de si e usos dramáticos de si* e que o uso de si é uma situação específica de trabalho que compromete o biológico, o psíquico e o histórico.

Schwartz (2010) argumenta que não existe um corpo para o trabalho e outro para a vida fora do trabalho, pois é um mesmo indivíduo e, conseqüentemente,

um mesmo corpo que luta, experimenta, forma-se, desgasta-se, entristece em todas as situações da vida social. Para Schwartz (2010) a dramática é todo o problema da atividade em geral e do trabalho e que drama não quer dizer necessariamente tragédia e sim que alguma coisa acontece.

Schwartz (1987, p. 42) relata que o “uso não é somente aquilo que fazem de você, mas também aquilo que cada um faz de si mesmo”. Assim, o trabalho não envolve somente o uso de si por si, mas também o uso de si pelos outros, pois o trabalho em parte, é determinado por um conjunto de normas, prescrições e valores históricos. Entretanto, acontece também um uso de si por si, já que a todo o momento os trabalhadores estão criando estratégias singulares e modificando as normas e as prescrições para conseguirem superar os desafios do trabalho, que é visto como algo simples (reduzindo-o a troca de tempo por salário) ou como uma realidade mais complexa, ou seja, laço social.

Schwartz (2010) traz que as competências são uma das possibilidades de abordar as *dramáticas de si*, de entrever o que há de extraordinário em toda atividade, especialmente em toda atividade de trabalho. O autor coloca que é necessário articular e colocar em sinergia os 06 (seis) ingredientes de uma competência: domínios dos protocolos em uma situação de trabalho; incorporação do histórico de uma situação de trabalho; capacidade de articular a face protocolar e a face singular de cada situação de trabalho; debate de valores ligado ao debate de normas, as impostas e as instituídas na atividade; ativação ou a duplicação do potencial da pessoa, com suas incidências sobre cada ingrediente e tirar partido das sinergias de competências, em situação de trabalho.

Discorrendo sobre uma reconsideração do taylorismo, Schwartz (2004) permite avançar na proposição geral de que todo trabalho é sempre usos de si, considerando-o, simultaneamente, uso de si por outros (o que vai das normas econômico-produtivas às instruções operacionais) e uso de si por si (o que revela compromissos microgestionários).

Se por um lado o trabalho é fonte de desgaste e sofrimento, ele também é atividade criativa e meio de sublimação (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011). A ergologia como uma abordagem pluridisciplinar - entende o trabalho a partir desta perspectiva e, uma vez que, para criar, atender às imposições do meio em situação ou evento

(ZARIFIAN, 2011), permeado pelo coletivo ou em cooperação (LE BOTERF, 2003), enfrentando de modo singular os desafios, dada as características de uma formação histórico-social própria do trabalhador, baseada em uma aprendizagem contínua - compreende as competências como um processo, baseado em debate de normas. Logo, há um desenvolvimento contínuo, em um meio social baseado em aprendizado mútuo, entendendo o papel das competências na eficácia do trabalho real, que está para além das possíveis antecipações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Competência(s) é um tema comumente visto nas organizações, mas muitas das vezes sem a devida acuidade que deveria. Constata-se na literatura 02 (duas) ou 03 (três) correntes originárias do tema, demonstrando uma possibilidade de variedade de entendimentos acerca do assunto. Ainda que muito discutido, o conceito de competência carece de estudos empíricos e consenso.

O tema é considerado por muitos estudiosos como eminentemente funcionalista, ainda que a corrente francesa ofereça uma possibilidade de lente construtivista, alinhada as discussões do tema competências à aprendizagem do trabalhador.

Se na visão funcionalista é possível prever competências necessárias ao cargo, prescrevendo e antecipando as condições de avaliação das competências, na visão construtivista a concepção avança no sentido de valorizar as competências que se dão na ação, ou seja, a dimensão antecipável já é questionada e há uma valorização da dimensão ética que envolve o tema. Para a ergologia caminha-se no sentido de que qualquer antecipação é questionável, pois jamais será possível antever o que envolve uma situação de trabalho e ter conhecimento do antecipado do que de fato um trabalhador detém em si, como formação social e experiência, prestes a fazer uso no momento necessário. Isso sem se falar na dimensão ética, que lhe é cara, no sentido de se valorizar esse conhecimento que é próprio do trabalhador, colocando-o no mesmo nível dos saberes disciplinares.

Em um cenário econômico em que não importa o tão competente o trabalhador seja considerado, as mudanças constantes do mercado possivelmente façam com que ele busque se qualificar cada vez mais, para ser considerado

competente. Aliás, qualificação fora considerada durante algum tempo e em algumas situações, sinônimo de competência (PETINELLI-SOUZA, 2006). A questão é que em uma concepção que entenda a competência como um agregado de elementos passíveis de avaliação, definidos por um dos polos apenas, dificilmente um trabalhador poderá ser considerado plenamente competente, ou plenamente qualificado.

Por fim, constatam-se diversas abordagens estrangeiras no que se refere a competências. Nesse sentido, estudos brasileiros se fazem necessários com o intuito de também termos nossa vertente, levando em consideração nossa diversidade cultural, regional, acadêmica e organizacional. Levando em conta todo esse embasamento que permite a partir de uma análise crítica e contextualizada conceber algo que se desenvolva a partir da inter-relação com concepções de pensadores nacionais, seja do mundo das organizações como Guerreiro Ramos, seja do mundo da formação como Paulo Freire, aliás este último é bastante valorizado pelos idealizadores da ergologia.

Tem-se ainda uma discussão inacabada, como trabalhar subjetividades em organizações que normalmente se preocupam apenas com questões ergonômicas e não ergológicas, por exemplo, limitando suas prioridades, quando o fazem, a equipamentos e *layout*, sendo a abordagem ergológica – no sentido de pensar a atividade humana - dificilmente considerada e talvez nem conhecida por grande parte delas.

Independente se funcionalista, construtivista ou em outra abordagem, é fundamental que o tema seja estudado, fortalecendo dessa forma as discussões, propiciando novos olhares e enriquecendo os estudos organizacionais.

A gestão de pessoas nas organizações tem também em si *competência* para trabalhar todas as questões necessárias para tratar das problemáticas que o trabalho real impõe, sem que, de fato, se coloque em uma posição de humildade intelectual, passando a dialogar com o trabalho para que os usos de si possam ser reconhecidos e valorizados no meio organizacional, essa parece ser uma questão pertinente para reflexão a partir da discussão elaborada.

Muitas questões interrogam os pesquisadores do trabalho nas organizações e, assim como o próprio conceito de competências parece ainda não ter consensos e respostas elaboradas, o que nos instiga a ir adiante, em busca de algo mais propositivo. As discussões e considerações elaboradas nesta revisão auxiliam a

pensar novos percursos de pesquisa da temática na área.

REFERÊNCIAS

AMARO, R. A. Da qualificação à competência: deslocamento conceitual e individualização do trabalhador. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 7. nov./dez. 2008.

AMARO, R.; BIANCO, M. F. A noção de competências e a gestão: novos discursos e velhas prescrições no cotidiano de uma empresa. In: JUNQUILHO, G. S. et al. (Org.). **Tecnologias de gestão: por uma abordagem multidisciplinar**. Vitória: Edufes, 2007.

ARAÚJO, I. L. **Introdução à filosofia da ciência**. 3. ed. rev. Curitiba: Ed. da UFPR, 2010.

BARATO, J. N. **Competências essenciais e avaliação do ensino universitário**. Brasília: UNB, 1998.

BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.) **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2011.

BLACK, J. T. **O Projeto da fábrica com futuro**. Tradução Gustavo Kannenberg e Flavio Pizzato. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

BORGIO, C.; BIANCO, M. F.; COLBARI, A. L. Competência e cooperação em uma empresa brasileira de mineração. **Revista Economia & Gestão**, Minas Gerais, v. 13, n. 33, set./dez. 2013. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/P.1984-6606.2013v13n33p28/5879>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

BOYATZIS, R. **The competent manager: a model for effective performance**. New York: John Wiley & Sons, 1982.

BRANDÃO, H. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Causas e efeitos da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência. **RAM**

- **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 32-49, 2007. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/view/136>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os polos da prática metodológica**. 3. ed. Tradução de Ruth Joffily. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1987.

CIVELLI, F. F. New competences, new organizations in a developing world. **Industrial and Commercial Training**, Guilsborough, v. 29, n. 7, p. 125-142, 1997.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2011.

DUTRA, J. S. Gestão de pessoas com base em competências. In: DUTRA, J. (Org.). **Gestão por competência: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001a.

DUTRA, J. S. Gestão do desenvolvimento e da carreira por competências. In: DUTRA, J. S. (org.). **Gestão por competência: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001b.

DUTRA, J. S.; FLEURY, M. T. L.; RUAS, R. **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial 2001, p. 183-196. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5nspe/v5nspea10.pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

HARVEY, D. **A Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1992.

LAKOMY, A. M. **Teorias cognitivas da aprendizagem**. 2. ed. rev. Curitiba: Ibpex, 2008, 93p.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Trad. Patrícia Chittoni Ramos Reuillard. 3. ed. rev. e amp. Porto Alegre: Artmed, 2003.

MCCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than for "intelligence". **American**

Psychologist, v. 28, n. 1, p. 1-14, 1973.

MENEGHETTI, F. K. M. O que é um ensaio-teórico? **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 320-332, mar./abr. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. G. **Teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PETINELLI-SOUZA, S. **Análise da interface subjetividade e competências no campo do trabalho**. 2006. 102f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2006.

PETINELLI-SOUZA, S.; MACHADO, L. A. D. Pensando as competências para além da perspectiva funcionalista. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 1-11, jul./set. 2006. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/339.pdf>>. Acesso em: 18 jul.2014.

SANT'ANNA, A. S. O Movimento em Torno da Competência e Formação de Administradores: Algumas Reflexões. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 10, n.1, p. 1-11 jan./jul. 2010. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/63/217>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

SÁ-SILVA, J.; ALMEIDA, C. D.; GUIDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Rev. Bras. de História & Ciências Sociais**, v. I, n. 1, p. 1-14, 2009.

SCHWARTZ, Y. Uso de si e competência. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). **Trabalho & Ergologia conversas sobre a atividade humana**. 2. ed. Niterói: Ed. da UFF, 2010.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e Gestão: níveis, critérios, instâncias. In: FIGUEIREDO, M.; ATHAYDE, M.; BRITO, J.; ALVAREZ, D. (Org.). **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SCHWARTZ, Y. Os ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. XIX, n. 65, 1998.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e uso de si. **Pro-Posições**, São Paulo, v. 1, n. 5, p. 34-50, 1987.

SILVA, V. C.; MARTINS-SILVA, P. O.; PETINELLI-SOUZA, S. As Representações Sociais Sobre Competência Entre os Administradores. In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 37., 2013, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GPR89>. Acesso em: 18 jul. 2014.

SOUZA, E. M.; BIANCO, M. F. A Ergologia - Uma Alternativa Analítica para os Estudos Organizacionais Brasileiros sobre o Trabalho. In: CONGRESSO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO, 5., 2007, Montevideo. **Anais...** Montevideo: ALAST, 2007.

STEFFEN, I. **Modelos e competência profissional**. [s.l.; s.n.], 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1997.

VOSGERAU, D. S. R.; ROMANOWSKI, J. P. Estudos de Revisão: implicações conceituais e metodológicas. **Rev. Diálogo Educ.**, Curitiba, v. 14, n. 41, p. 165-189, jan./abr. 2014.

WINTERTON, J.; WINTERTON, R. **Developing managerial competence**. London: Routledge, 1999.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. Trad. Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2011.

ZARIFIAN, P. **O Modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. São Paulo: Senac, 2002.

ZARIFIAN, P. As novas abordagens da produtividade. In: SOARES, R. M. S. N. **Gestão da empresa, automação e competitividade**. Brasília: IPEA/IPLAN, 1990.

Recebido em: 31 de março de 2015

Aceito em: 19 de outubro de 2015