

O sol nasce para todos - Competência como alternativa para o desenvolvimento emancipatório

Karina Rocha Henriques Gehlen (UEL) - karina.rhg@outlook.com

Luciano Munck (UEL) - munck@uel.br

Graziela Mota Antunes Almeida (UEL) - grazimota@hotmail.com

Resumo:

O conceito competência refere-se ao mobilizar de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de um indivíduo que o permite entregar resultados compactuados nos ambientes organizacionais. Tal conceito segue uma lógica positivista/funcionalista empresarial, na qual o maior propósito é o aumento de produtividade e lucro. Diante disso, esse ensaio tem por objetivo argumentar em favor do desenvolvimento de competências com caráter emancipatório. Sendo que a lógica do desenvolvimento de competências pode assumir o papel como ferramenta para emancipação por meio da ação comunicativa, que é responsável por elaborar novos critérios de racionalidade minimizando as contradições. Possibilitando ao indivíduo adquirir poder sobre suas ações tomado decisões por si, diminuindo as contradições sociais.

Palavras-chave: *Competência, Emancipação, Ação Comunicativa*

Área temática: *GT-03 Análise Reflexiva da Prática nas Organizações: Contemplando Diferentes Áreas do Conhecimento*

O SOL NASCE PARA TODOS – COMPETÊNCIA COMO ALTERNATIVA PARA O DESENVOLVIMENTO EMANCIPATÓRIO

1 INTRODUÇÃO

Desde o trabalho pioneiro de McClelland (1973) o conceito de competência vem ganhando espaço tanto nas organizações empresariais quanto no meio acadêmico. No entanto, ainda não há um consenso sobre a definição de competência, segundo Bitencourt (2005) por se tratar de um conceito dinâmico e em construção, percebe-se que quem faz uso dele acaba por adaptá-lo conforme sua realidade. Afora essas considerações que revelam certa polissemia conceitual, alcança-se certa segurança ao se afirmar que competência refere-se ao mobilizar de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de um indivíduo que o permite entregar resultados compactuados em determinados ambientes organizacionais (MOSCOVICCI, 1994; PARRY, 1996; MAGALHÃES e ROCHA, 1997; DURAND, 1998; RUAS, 1999; BOTERF, 2003).

Nesse sentido, o estudo de Bitencourt (2005) apontou claramente que dentre os muitos conceitos, mesmo semelhantes em alguns pontos, uns podem enfatizar desempenho, outros capacidade formadora e outros ainda resultados esperados ao buscar-se desenvolver a competência. Contudo, todos os conceitos voltam-se ao intuito de agregarem valor à empresa a partir do desenvolvimento do indivíduo; enfim seguem uma lógica positivista/funcionalista empresarial, na qual o maior propósito é o aumento de produtividade e lucro.

Em contraponto ao contexto já exposto e predominante na literatura propõe-se que a lógica do desenvolvimento de competências pode assumir um papel emancipatório. Nesta, o indivíduo ao adquirir poder de agência sobre sua realidade social passaria a ter condições de tomada de decisão em conjunto com a organização e não somente em função dos interesses organizacionais. Tal nível de entendimento seria possível com a ação comunicativa, teoria desenvolvida por Habermas (ano), que visa a diminuição das perversas contradições sociais presentes nas organizações.

Diante do cenário apresentado, esse ensaio tem por objetivo argumentar em favor do desenvolvimento de competências com caráter emancipatório. Tomando por referência Marcuse citado por Peixoto (2011), tal desenvolvimento atingiria a plenitude quando não mais a sociedade fosse capaz de reprimi-lo em favor da dominação, entendida aqui como um elaborado, silencioso e encantador meio de manter privilégios de um grupo ou indivíduo (MARCUSE, 1969). Discordando desse posicionamento, buscar-se-á fomentar discussões sobre um papel alternativo para o desenvolvimento da competência, o qual assumiria a condição de instrumento de ampliação do poder de agência do indivíduo frente à estrutura na qual está inserido.

A relevância de tal discussão se dá na medida em que as relações organizacionais se tornam cada vez mais complexas, colocando à prova a própria lógica capitalista e sua responsabilidade por embates originados a partir de suas contradições. Nesse sentido, o desenvolvimento de competências com caráter emancipatório pode auxiliar o indivíduo a retomar sua capacidade de agência e de tomada de decisão, partindo de premissas próprias e não mais, somente se portando como uma mera peça da racional máquina organizacional.

Com isso, a possibilidade de acrescentar ao conceito de competência um caráter emancipatório, traz novas nuances à abordagem que podem trazer contribuições originais a teorização organizacional.

2 COMPETÊNCIA

A obra de McClelland (1973) tem por objetivo avaliar com ceticismo a eficácia dos testes de inteligência e aptidão e propor novas maneiras de comprovar o quão importante é uma pessoa. O autor contesta os testes tradicionais de inteligência como únicos válidos, para ele o desempenho escolar não comprova que o indivíduo tenha bons desempenhos fora do ambiente escolar; comprovou por meio de outros estudos que o desempenho profissional não está diretamente ligado às melhores notas na faculdade. Nesse sentido, McClelland (1973) traz o conceito de que a avaliação de desenvolvimento deva ser feita por meio de competência e não de testes de inteligência já preparados para atender aos interesses de quem teve melhores oportunidades.

Saindo do ambiente escolar, o desenvolvimento de competências se tornou um discurso recorrente nas organizações empresariais. Wiek, Withycombe e Redman (2011) apontam que a literatura em geral tende ainda em apresentar competências como “listas de lavanderia” em detrimento de conceitos robustos e competências interligadas. Por outro lado, Parry (1996a) discorre sobre a confusão que muitos gestores têm sobre o conceito de competência, na maioria das vezes o confundem com habilidades e traços de personalidade.

A diferença entre as expressões *competence* e *competency* está na sua origem e foco (BITENCOURT, 2005). *Competency* é original dos Estados Unidos com abordagem de conjunto de conhecimento, abordagens e atitudes, relacionado ao processo educacional com foco na pessoa e tem como público alvo gerentes. Já a *Competence* se originou na Inglaterra com abordagem voltada para resultado e produtos, voltada para o desempenho do trabalho, o foco é o cargo e público alvo os operadores.

Um dos problemas apontados por Parry (1996a) é que muitas organizações conduzem estudos para identificar quais competências são necessárias para um tipo de trabalho ou uma tarefa a ser cumprida. Para isso fazem recrutamento, treinamento, aconselhamento e por fim avaliações de desempenho sem ao menos saber a definição clara de competência. Sendo que as inúmeras listas elaboradas pelos autores perdem a utilidade por misturarem competências, habilidades e traços de personalidade. As diferenças são apontadas no Quadro 1.

Quadro 1: Competências, habilidades e traços de personalidade

Competências	“é um conjunto de conhecimentos relacionados, atitudes e habilidades que afeta em grande parte um trabalho (uma ou mais funções de responsabilidade); que se relaciona com o desempenho no trabalho; que pode ser medido contra padrões bem aceitos; e que pode ser melhorada através de treinamento e desenvolvimento”.
Habilidades	As habilidades são situacionais e específicas. Algumas são adquiridas (computação, escrita) e outras são inatas (talento musical), talvez sendo todas uma combinação de ambos.
Traços de personalidade	São formados cedo na vida, podendo até mesmo ser herdados. Nesse sentido resistem à mudanças, ou seja, a formação não irá afetar de forma significativa

FONTE: Parry (1996a). Adaptado pelos autores

O papel do profissional de formação é lidar com desempenho e não com personalidade (PARRY, 1996a). Ao invés de perder muito tempo em treinamentos de habilidades específicas. Assim, o autor aponta que se um gestor sabe a diferença entre competência e habilidade certamente chegará a competências que podem variar na descrição, mas que são em geral as mesmas. Elas são divididas em quatro grupos conforme Quadro 2.

Quadro 2: Grupos de Competências

Administrativo	A gestão do tempo e priorização Estabelecimento de metas e padrões Planejamento e programação de trabalho
Comunicação	Ouvir e organizar Dar informações claras Obtendo informação imparcial
Supervisão	Formação, treinamento e delegação Apreciar as pessoas e desempenho Disciplina e aconselhamento
Cognitivo	Identificar e resolver problemas A tomada de decisões, pesando os riscos Pensar claramente e analiticamente

FONTE: Parry (1996a). Adaptado pelos autores

A divisão sugerida demonstra claramente uma formação voltada para um sujeito operacionalmente competente. Philippe Zarifian (2003) aborda a questão da responsabilidade no conceito de competência. Sua sugestão é alterar o conceito para “competência é a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações profissionais”(ZARIFIAN, 2003, p. 139). Dutra (2001) também considera definição de competência como saber agir de forma responsável, com transferência de conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.

A questão da responsabilidade implica que: assumir responsabilidade é responder por; é manifestar preocupação com os outros e, por último toda atividade profissional se exerce, precisamente, em um campo de responsabilidade (ZARIFIAN, 2003). A forma de encarar competências como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes tem se mostrado um pouco instrumental (DUTRA, 2001). Já que isso não garante que a organização irá se beneficiar diretamente. Para isso, o autor completa que é preciso considerar o conceito de entrega, ou seja, se a pessoa tem condições de obter resultados que a organização espera e necessita. Assim o termo entrega refere-se ao indivíduo que sabe agir de maneira responsável e é reconhecido por isso (DUTRA, 2001).

O texto de Zarifian (2003) corrobora com esse pensamento, aponta ainda que as organizações são mais que a soma de empregos ou lista de funções, contrariando Parry (1996b), as competências são um conjunto de campos de responsabilidade. Nesse sentido, é em torno da ação dos indivíduos que a organização se estrutura, sendo que o indivíduo assume a responsabilidade. O campo que o indivíduo abrange é uma escolha organizacional, sendo o campo de responsabilidade a “delimitação do território social da ação do indivíduo competente” (ZARIFIAN, 2003, p. 142).

A melhoria por meio de treinamento e desenvolvimento exclui a questão de personalidade. No entanto, um atributo de personalidade possa ser convertido em uma competência mensurável (Parry, 1996b). Esse pensamento demonstra a clara intenção de racionalizar um conceito subjetivo. Mesmo com relação complexas ainda há a intenção de mensurar competências. Dutra (2001) propõe uma escala para mensurar a complexidade das entregas das pessoas. Tal escala pode ser aplicada em diversas situações: mensurar o desenvolvimento; avaliação da eficiência de ações de desenvolvimento; estímulo de autodesenvolvimento; escala salarial; dimensionamento do quadro; otimização dos

investimentos em desenvolvimento; avaliação de desempenho. Esse último se divide em três dimensões: esforço, comportamento e desenvolvimento, sendo o último o mais importante para avaliar desempenho.

Sandberg (1994) critica esta abordagem, para ele o desenvolvimento de competências não pode ser reduzido a uma lista externa de atributos (abordagem racionalista), mas sim com base nas práticas organizacionais, vivências e experiências (abordagem interpretativa). Outros estudos como o de Swieringa e Wierdsma (1992) destacam as três dimensões da competência: 1) saber (conhecimento); 2) saber fazer (habilidades); 3) saber agir (atitudes). Os benefícios à organização ocorrem por meio da interação destas dimensões. Sendo o relacionamento do conhecimento com as práticas organizacionais o chamado aprender a aprender. O modelo de Sandberg (1994) engloba conhecimento teórico, conhecimento prático, rede de trabalho, capacidade e concepção. Contudo, segundo Bitencourt (2005), ainda não está claro os efeitos das interações dessas variáveis ou como isso ocorre.

A competência sofre interferência de vários fatores, dentre eles o conhecimento social, no qual é constituído durante a trajetória histórica do indivíduo (ZARIFIAN 2003). Nessa lógica, o uso da complexidade na construção dos modelos de gestão possui alguns desdobramentos como: analisar pessoas individualmente; analisar as deficiências individuais; analisar a efetividade das ações de desenvolvimento; adequação das ações de desenvolvimento (DUTRA, 2001). A inteligência prática (ZARIFIAN 2003) é a mobilização do conhecimento para a compreensão. O autor aponta que há uma confusão entre conhecimento com informação, sendo cético quando alguns estudiosos utilizam a expressão “produção do conhecimento”, o conhecimento não é produtivo em si, torna-se produtivo pelo uso da inteligência prática.

Com relação à avaliação, Zarifian (2003) aponta dois modos: a que privilegia o registro profissional, no qual auxilia o sujeito no desenvolvimento e progresso na carreira por meio do gerenciamento de suas competências. Já a avaliação que privilegia o resultado (econômico) é uma avaliação de controle e sempre de cunho instrumental. Embora há estudos propondo modelos ou validação de modelos para desenvolvimento e avaliação de competências (MARKUS, THOMAS e ALLPRESS, 2005; CHEN e NAQUIN, 2006); EGGERS e KAPLAN, 2013). Ainda há uma perspectiva de competência muito racionalista, com base no entendimento de que competência é algo que possa ser identificado e medido de forma sistemática (HALAND e TJORA, 2006).

Nesse sentido, Boterf (2003) apresenta competências coletivas como formadas pelas soma de competências individuais. A competência coletiva é uma preocupação gerencial e está ligada à eficácia coletiva, sempre trabalhando de forma integrada a empresa tende a se organizar e funcionar como uma rede de competências. No entanto, há estudos que apontam diferentes entendimentos do que seja competência entre os funcionários (HALAND e TJORA, 2006).

Com todas estas definições é possível verificar uma tendência dos teóricos mais tradicionais em conceituar competência como algo a ser aprendido, desenvolvido ou treinado, assim como, buscar mensurar ou avaliar uma competência como algo objetivo e racional. Embora seja possível perceber uma diferenciação entre as teorias anglo-americanas da visão francesa, representada nesse texto pela obra de Zarifian (2003). Enquanto a primeira corrente administra listas de competências voltadas para desempenho e eficácia no alcance dos objetivos, a segunda corrente considera o percurso histórico dos indivíduos e, a tomada para si de responsabilidade.

Mas como ficaria o conceito de competência para além de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes para executar bem um trabalho? Ao ter acesso a conhecimentos além dos operacionais o indivíduo é capaz de desenvolver análise crítica das relações ao qual está inserido? E mais ainda ser capaz de agir de forma emancipada às

relações de poder e opressão que possa estar sujeito? A próxima seção trata especificamente das teorias de emancipação e como elas são utilizadas nos estudos organizacionais.

3 RELAÇÕES DE PODER E EMANCIPAÇÃO

Ao considerar as organizações como construções sociais que possuem dinamismo e contradição, sendo necessário conhecer sua estrutura não como sujeito abstrato, mas buscando suas subjetividades para além do concreto, percebe-se que são contraditórias em todos os sentidos em que se pretenda estudá-las (FARIA, 2009). Faria (2009) explica que a Teoria Crítica dos Estudos Organizacionais (TCEO), deve investigar o mundo do poder e todas as formas de controle que isso implica (econômico, jurídico-político, ideológico), não estando somente voltadas a estratégias, comportamentos e política. Discorre ainda que a teoria crítica tem como problema central esclarecer como ocorrem as relações individuais e subjetivas, que se manifestam às questões de poder dentro das organizações, exercendo o controle sobre as relações e processos de trabalho, criando tanto racionalidades quanto intersubjetividades.

Tais características se consolidam na sociedade industrial, que Marcuse chama de “sociedade sem oposição”, ou seja, tudo está padronizado, uniformizado e em harmonia com normas comuns (PEIXOTO, 2011). Outra característica dessa sociedade é a perda da função crítica assim como da independência de pensamento, em detrimento da satisfação das necessidades individuais por parte das organizações. Desse modo, a dominação social sobre o indivíduo, principalmente por meio da tecnologia e do sistema técnico-científico, “é extremamente mais eficiente” (PEIXOTO, 2011, p. 157).

A relação dominação/subordinação pode ser comparada aos estudos de Adorno e Horkheimer nos quais se tem a caracterização de falsa projeção e falsa identificação (PAÇO-CUNHA e BICALHO, 2008). A primeira seria uma espécie de incapacidade do indivíduo de refletir, ou seja, o real é aceito como algo anterior, absorvido e devolvido sem qualquer tipo de transformação. Sendo que o sujeito obedece ao mundo exterior. “Esta se caracteriza pela incapacidade de reflexão. O real se oferece diretamente a percepção, e prescinde do trabalho de reflexão subjetiva pelo qual o indivíduo colabora, por assim dizer, na construção do real” (ROUANET, 2001, p. 146).

A falsa identificação impede a formação de um sujeito autônomo, o sujeito imita os traços e atitudes coletivos, forçando um conformismo, uma assimilação e adaptação às organizações. O indivíduo sobrevive por meio da mimese, identificando-se com o poder ou seus representantes de forma já massificada. “Desde o dia do seu nascimento, o indivíduo é levado a sentir que só existe um meio de progredir nesse mundo: desistir de sua esperança de autorealização suprema. Isso ele só pode atingir pela imitação” (Horkheimer, 2003, p.143).

Em síntese Rouanet (2001) aponta que a falsa identificação traz o impedimento da formação do sujeito autônomo, enquanto a falsa projeção impede a percepção por parte do indivíduo das estruturas latentes do real. Com isso, a personalidade de forma reificada deixa sua autonomia e, a realidade passa a ser interpretada de acordo com categorias alheias, logo há uma coisificação da subjetividade e a desrealização da realidade.

De acordo com Paço-Cunha e Bicalho (2008) a alienação está limitada pelas condições de trabalho, estando ela representada pela ausência da posse dos meios de produção (matéria, instrumentos, maquinário). “ Não menos frequente é a ideia de que alienação se relaciona com desconhecimento do conjunto total do processo produtivo, em que o trabalhador se encontra super-especializado numa mesma e repetitiva função” (PAÇO-CUNHA e BICALHO, 2008, p. 7).

Aqui se encaixa o conceito de unidimensionalização apresentado por Marcuse (1979) que se justifica pela falta de reflexão sobre a realidade vivida, no qual os homens tendem a

aceitar sua condição envolvida em uma “consciência feliz” alheia à sua realidade (PAÇO-CUNHA e BICALHO, 2008). Sendo que o efeito final da unidimensionalização é a produção de um consenso integral (ROUANET, 2001), em que o indivíduo satisfaz necessidades alheias julgando estar satisfazendo as próprias necessidades. Assim, o autor aponta que a ação é regida por exigências externas embora o indivíduo julgue estar agindo livremente.

Mais: a liberdade é a forma pela qual o poder controla as consciências, da mesma forma que é através da razão que o pensamento vigente expulsa a verdadeira razão. O indivíduo quer sua servidão, achando que está querendo sua liberdade. Pensa e sente o que lhe é imposto, achando que tais pensamentos e sentimentos são auto engendrados. (ROUANET, 2001, p. 208)

No que concerne às relações de poder, Faria (2007) discorre que hoje elas são cada vez mais sofisticadas sendo necessário compreender para além de questões objetivas e subjetivas, é preciso entender o caráter simbólico, já que ele ocorre de forma invisível. Tanto é invisível que muitas das técnicas desenvolvidas para controle psicossociais dos funcionários, aprisiona, controla e oprime, na mesma medida que seduz, elogia e agrada. A produção de um consenso geral pode ser associado à teoria de Marcuse (PAÇO-CUNHA e BICALHO, 2008), que aponta o comportamento de indivíduo que satisfaz necessidades alheias achando que o faz para si, ele é controlado de modo a achar que possui liberdade.

Nesse sentido, os estudos atuais sobre a vida nas organizações vêm sugerir que é preciso investigar mais que as racionalidades instrumentais, que as estratégias, que as instituições, que os comportamentos e que as políticas. A análise das organizações necessita desvendar o mundo do poder e as formas de controle que mesmo impetra para se sentir autorizada a compreender essas organizações e suas finalidades (FARIA, 2007, p. 3)

De acordo com Tragtenberg (2005, p. 25) “A estrutura hierárquica da empresa está marcada pelo caráter sagrado do chefe, pela impessoalidade organizacional e por uma concepção individualista subentendida”. Ainda segundo o autor o exercício da chefia está ligado à ideia de competência, no qual a promoção é feita ao mais competente, formando assim uma ética das relações hierárquicas. Diferente da época da Revolução Industrial, hoje, o funcionário tem um perfil diferente, é um trabalhador qualificado, com uso de conhecimentos adquiridos no processo de trabalho, a serviço do capital (FARIA, 2007).

Entretanto, para Tragtenberg (2005, p. 38) “existe atualmente a psicomanipulação. Ou seja, não só a mais-valia é extraída do trabalho; há a perda do seu “ser” em detrimento do bom desempenho profissional, tendo como única finalidade a *rentabilidade*”. No entanto, o estudo de Finch-Lees, Mabey e Liefoghe (2005) demonstra que muitas vezes os pressupostos ideológicos das organizações podem ser apropriados (e às vezes resistidos) por membros da organização para construir discursivamente, através de sua própria agência, um sentido de verdade, significado e identidade, o que os autores chamam de micro emancipações.

4 TEORIA DA AÇÃO COMUNICATIVA COMO CAMINHO PARA O DESENVOLVIMENTO EMANCIPATÓRIO

Habermas, herdeiro da escola de Frankfurt, seu enfoque envolve criticar a razão instrumental, sendo esta a responsável pela alienação da maior parte dos indivíduos, já que os interesses e objetivos de uma organização são restritos a poucas pessoas. Sendo que os

arranjos organizacionais favorecem os grupos dominantes (SOUZA, SALDANHA e ICHIKWA, 2004).

A partir dos anos 70 Habermas desenvolveu a teoria da ação comunicativa (TAC) que permite um tratamento profundo sobre a complexidade dos fenômenos sociais, embora a filosofia habermasiana seja complexa (VIZEU, 2005). De acordo com Bauer (1999) a teoria de Habermas trata das relações do progresso científico-tecnológico que proporcionou às relações de produção do capitalismo se tornar funcionalmente necessárias, no qual por meio de uma vida mais confortável, ocorre uma produtividade cada vez maior por meio de um domínio mais eficaz da natureza. Assim a dominação perde o caráter explorador e opressor em troca de uma dominação racional:

Devido a isso, estabilizam-se as relações de produção alienantes que se apresentam como a forma de organização operacionalmente necessária ao bom funcionamento da sociedade, num processo autolegitimador que extrai da razão seus potenciais críticos, rebaixando-a a mero regulador da otimização e da eficiência dos sistemas. (BAUER, 1999, p. 29).

Citando Adorno e Horkheimer, Assis e Paes de Paula (2013) apontam que na sociedade que é direcionada por técnicos e no qual a ciência passou a ser um instrumento de dominação e reprodução, o indivíduo passou a ser coisificado e deixou de ser exigido o ato de pensar, sendo o conhecimento transformado em ferramenta. Nesse sentido, a “própria gestão passa a ser usada como forma de exploração do trabalho e dos trabalhadores” (ASSIS e PAES DE PAULA, 2013, p. 12).

É preciso destacar nesse ponto que o sujeito não é passivo ou uma espécie de marionete das relações sociais (PAÇO-CUNHA e BICALHO, 2008; ROUANET, 2001). Os autores argumentam que há uma interação do sujeito com o poder (identificação) no qual ele pode se submeter ou negá-lo e, na interação com a verdade (projeção) o indivíduo pode tanto se perder na falsa consciência quanto alçar-se ao real. É nesse sentido que este trabalho trata a aquisição de competência com caráter emancipatório, pois proporciona ao indivíduo poder para questionar o poder e alcançar condições de decidir frente a realidade conscientemente. Para que isso ocorra é preciso uma interação de base comunicativa.

Assis e Paes-de-Paula (2013) argumentam que elimina-se a razão emancipatória ao transformar a racionalidade técnica em meio de dominação que tornam o saber e o conhecimento sinônimos de poder. A proposta aqui é mais ampla, incrementa-se o poder de agência quando saberes teóricos e práticos são convertidos em competências, estas, por exigir autonomia no mobilizar de recursos, forçam o ressurgimento da razão emancipatória, rompendo transversalmente com a racionalidade instrumental e técnica de via de interesses únicos.

Watson (2005) rejeita a visão ortodoxa de aprendizado utilizado nas organizações como a aquisição de habilidades e conhecimentos como se fossem bens. Para o autor o processo de aprendizagem é um elemento de transformação e um processo no qual “o indivíduo altera sua compreensão do funcionamento do mundo por meio da experiência, do diálogo e da negociação com os demais, e simultaneamente altera a forma como age no e para o mundo” (WATSON, 2005, p. 22).

É de acordo com esse sentido de transformação do indivíduo e por meio de experiência e diálogo que se pode trazer a ação comunicativa habermasiana. Sendo ela uma forma de ação social no qual há uma igualdade de condição dentre os participantes, sem coerção, por meio de argumento com o intuito de promover ações que determinam a vida social (PINENT, 2004).

Desse modo a ação social é um processo de interação constituído pela interpretação e entendimento linguístico. As diferentes ontologias são chamadas por Habermas de mundo

objetivo, mundo social e mundo subjetivo. O autor propõe a reconstrução racional do ato da fala, no qual a interação passa a exercer um entendimento mútuo de significados (VIZEU, 2005). Nesse sentido, “o agir é racional quando se propõe a resolver conflitos potenciais por meio de argumentações destinadas a outras pessoas na expectativa da busca de algum consenso possível” (PINENT, 2004). O Quadro 3 apresenta as principais características dos três mundos para Habermas.

Quadro 3: Características dos três tipos de mundo para Habermas

Tipo de Mundo	Conceito	Pretensões de Validade
mundo objetivo das coisas	As pessoas coordenam suas ações ao interagirem, sendo que o seu sucesso depende do conhecimento do mundo objetivo que elas partilham. A violação das regras técnicas leva ao fracasso.	Pretensões de validade referentes à verdade das afirmações feitas pelos participantes no processo comunicativo.
mundo social das normas e instituições	As pessoas interagem orientando-se segundo normas sociais existentes ou produzidas durante a interação a partir das quais definem-se expectativas recíprocas de comportamento, sobre as quais os participantes têm conhecimento. Esse tipo de ação é avaliada pelo reconhecimento intersubjetivo e pelo consenso valorativo, sendo que sua violação gera sanções.	Ao mundo social correspondem pretensões de validade referentes à correção e à adequação das normas
mundo subjetivo das vivências e dos sentimentos	Em todas as interações as pessoas revelam algo de suas experiências, intenções, necessidades, medos, de forma que deixam transparecer algo de sua interioridade. Ainda que as pessoas tentem controlar esse tipo de manifestação, podem ser tiradas conclusões de suas ações.	O mundo subjetivo – das vivências e sentimentos – refere-se às pretensões de veracidade, cujas ações demonstram a sinceridade ou não na expressão de sentimentos.

FONTE: Assis e Paes de Paula (2013) adaptado de Habermas.

Assis e Paes de Paula ressaltam ainda que os três mundos estão presentes em todas as interações sociais, em diferentes níveis. No entanto, é a linguagem que irá exercer um papel central na interação entre as pessoas, de forma organizada e buscando o consenso. Esse é o modelo de ação comunicativa proposto por Habermas “que tem o objetivo do entendimento mútuo, é a base de toda a interação, uma vez que é apenas por meio de uma argumentação em forma de discurso que os indivíduos podem acordar algo quanto à validade das proposições ou à legitimidade das normas”(ASSIS e PAES DE PAULA, 2013, p. 15).

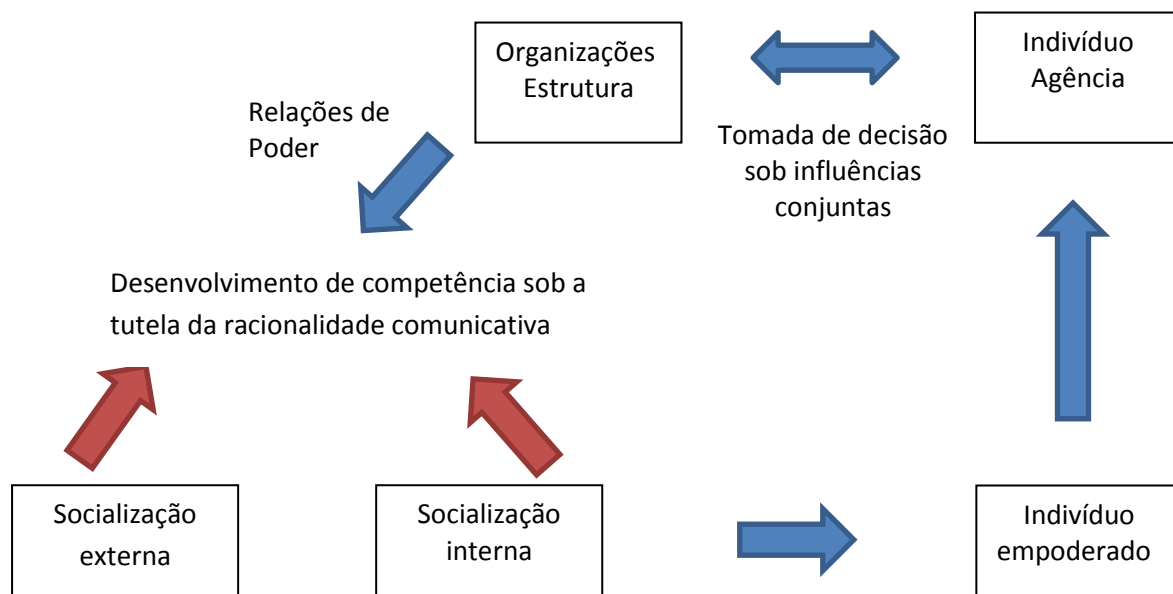
Há dois tipos de ação social, a estratégica condicionada pela razão instrumental, centrada no cálculo e, a comunicativa, fundamentada no processo de reconhecimento intersubjetivo, com base sempre no entendimento coletivo, por meio da linguagem, sendo esta responsável pelo abandono do egocentrismo se submetendo os “critérios da racionalidade do entendimento”. Assim a ação comunicativa seria responsável por elaborar novos critérios de racionalidade minimizando as contradições (VIZEU, 2005).

Tendo em vista que o homem não reage simplesmente a estímulos do meio, mas atribui um sentido às suas ações e, graças à linguagem, é capaz de comunicar percepções e desejos, intenções, expectativas e pensamentos, Habermas vislumbra a possibilidade de que, através do diálogo, o homem possa retomar o seu papel de sujeito (GONÇALVES, 1999, p. 131).

De acordo com esse princípio, Serva (1997) aponta que a ação comunicativa tem um papel simultâneo de socialização e de interação social sendo assim a essência de uma teoria de ação de cunho emancipador. É por meio do desenvolvimento dessa competência ou capacidade de interação social, por meio da comunicação e busca de um entendimento mútuo sem exercício de dominação que o indivíduo alcançaria seu desenvolvimento pleno, sendo entendido nesse trabalho, como emancipação.

Nesse sentido, o modelo apresentado abaixo tem por objetivo ilustrar o processo de desenvolvimento de competência com caráter emancipatório, partindo da interação social dentro e fora da organização, empoderando o indivíduo, sendo ele capaz de tomar decisões e agir por si. O empoderamento “refere-se ao fenômeno em que as pessoas passam a ter controle sobre os recursos, sejam eles físicos ou simbólicos” (BARRETO e PAES DE PAULA, p. 112). No entanto para que ele tenha esse espaço a organização deve ter um posicionamento de aceitar a ação comunicativa que engloba igualdade dentro do processo decisório. A Figura 1 ilustra tal processo.

Figura 1: Processo de Desenvolvimento da Competência Emancipatória e Ação Comunicativa



Conforme apresentado em um primeiro momento as organizações exercem influência ativa sobre o indivíduo e, a partir da capacidade de socialização adquirida dentro e fora das organizações o indivíduo passa a ter condições de agir e tomar decisões em conjunto com a organização. Nesse sentido, deve ser considerado “a importância de a aprendizagem ser levada de volta ao local de trabalho, reforça-se que ela deve ser reflexiva e baseada na experiência. Neste sentido, deveriam ser oportunizados espaços maiores para o bom senso, para o julgamento e para a criação.”(ASSIS e PAES DE PAULA, p.17).

Um dos problemas encontrados nesse tipo de modelo é aceitação da eficácia da TAC (VIZEU, 2005). O autor aponta ainda a propensão da hierarquia formal possibilitar a condição estrutural que favorece a mentira sobre fatos, já que o funcionário teme ser punido e o superior teme ser contrariado. Assim, a distorção comunicativa é comum nas organizações, que utilizam indivíduos na obtenção de lucro, sendo os modelos e diretrizes gerenciais clássicos ineficazes e unilaterais.

Embora Vizeu (2005) aponte que a TAC recebe críticas devido a algumas falhas, como não se sustentar por passar da filosofia a sociologia, por utilizar conceito de “sistemas’

sendo o conceito funcionalista, entre outros, ela ainda é uma opção aos estudos de orientação funcionalista/positivistas. Abordando cultura como rede de significados, distorção comunicativa, mecanismos de dominação e controle. Sendo ela uma ferramenta para o desenvolvimento de pesquisas no âmbito organizacional alternativa favorecendo as subjetividades e buscando a emancipação das relações de poder inerentes ao sistema.

Trata-se de uma ação enriquecida por meio da reflexão, quando esta ocorre a partir da interação com outras pessoas. Reforçamos que de nada vale ter momentos que sejam condizentes com uma prática mais emancipada, se o processo como um todo leva o sujeito a adaptação. Diante do exposto, reforçamos que o processo todo da gestão deveria seguir a lógica da ação comunicativa. Ou seja, não adianta trabalhar na lógica sistêmico-controladora e ter momentos emancipados (ASSIS e PAES DE PAULA, p.17).

Acrescentando a esse discurso não somente o processo de gestão seguindo a lógica comunicativa, mas o desenvolvimento de competência de caráter emancipatório por parte do indivíduo, o movimento de influência do poder de único sentido (organização/indivíduo) ganha uma nova possibilidade. Já que o indivíduo emancipado é aquele que por si tem a capacidade de analisar criticamente uma situação e perceber as reações sociais ao qual está inserido, sendo capaz de argumentar e tomar decisões em igualdade de relações.

No entanto, esse cenário não é muito promissor, já que as organizações tendem a segurar o controle, assim como, nem todo o indivíduo busca sua emancipação, aliás, a realidade é a de uma massa que não imagina o quanto é influenciado em todos os setores sociais e, principalmente que suas decisões no dia a dia não partiram deles.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora seja evidente que as empresas investem cada vez em desenvolvimento de competências para que possam se destacar no mercado e, manter um diferencial perante a concorrência. Tal desenvolvimento tem caráter qualificante para o lucro, ou seja, ligado diretamente ao retorno esperado ou ao desempenho tanto dos gestores, quanto dos demais envolvidos dentro das organizações. O próprio conceito de competência como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, possuem algumas divergências.

Nesse sentido, o objetivo desse trabalho foi o de trazer uma argumentação teórica sobre o desenvolvimento de Competência Emancipatória do indivíduo em contraponto à Competência Funcional voltada apenas ao desempenho gerador de maiores produtividade e lucros. Tal competência seria adquirida por meio da socialização interna e externa á organização, por meio do estímulo da ação comunicativa, voltada ao entendimento mútuo, no qual o indivíduo teria capacidade de tomada de decisão, diminuindo o poder do controle exercido sobre ele.

A característica das organizações atuais é exercer um controle “invisível” ao indivíduo, fazendo-o ter a falsa sensação de liberdade, quando a realidade se dá por meio de um aprisionamento técnico-científico, voltado ao atendimento de necessidades individuais voltadas apenas ao consumo vazio, sem possibilidade de questionamento e análise crítica. o indivíduo empoderado seria aquele capaz de perceber tal aprisionamento e tomar as rédeas de sua própria ação, tendo poder de decisão por si.

Assim, com a utilização da TAC (teoria da ação comunicativa) proposta por Habermas, seria possível uma relação mais justa na tomada de decisão com base no consenso e na diminuição das contradições. No entanto, há barreiras hoje muito difíceis de serem

rompidas, as organizações ainda estão presas ao modelo racional instrumental, de controle hierárquico e exercício de poder por meio da dominação tecnológica.

Embora, a princípio, haja um estranhamento da união de uma teoria funcionalista racional quanto o desenvolvimento de competências com a proposta emancipatória da mesma, não há como negar que um indivíduo só teria condições de analisar criticamente as contradições e relações de poder que estão à sua volta, se ele “conhecer” por meio da experiência sua realidade e, desenvolvendo assim a capacidade de desenvolvimento pleno. Adotar o desenvolvimento de competências com caráter emancipatório mostra-se uma alternativa para alcançar a emancipação e não a própria emancipação em si, ele auxilia o indivíduo a ter poder para fundamentar suas decisões e ampliar sua consciência mesmo sob dominação, nesse sentido adquire poder de agência e opta pelo momento certo de enfrentar as estruturas.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Lilian Bambirra de; PAES DE PAULA, Ana Paula. Teoria da Ação Comunicativa: Reflexões Sobre a Contribuição de Habermas para a Ressignificação da Gestão. III COLÓQUIO INTERNACIONAL E EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIENCIA DA ADMINISTRAÇÃO. Florianópolis – SC, março 2013.

BARRETO, Raquel de Oliveira; PAES DE PAULA, Ana Paula. “Rio da Vida Coletivo”: empoderamento, emancipação e práxis. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 1, p. 111-130, 2014.

BAUER, Ruben. Gestão da mudança. **São Paulo: Atlas**, 1999.

BITENCOURT, Claudia Cristina. **Gestão de competências e aprendizagem**. São Leopoldo : Editora Unisinos, 2005.

BOTERF, Guy Le. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Artmed, 2003.

CHEN, Hsin-Chih; NAQUIN, Sharon S. An integrative model of competency development, training design, assessment center, and multi-rater assessment. **Advances in Developing Human Resources**, v. 8, n. 2, p. 265-282, 2006.

DURAND, Thomas. Forms of incompetence. In: **Proceedings Fourth International Conference on Competence-Based Management**. Oslo: Norwegian School of Management. 1998.

DUTRA, Joel Souza et al. **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001.

EGGERS, J. P.; KAPLAN, Sarah. Cognition and capabilities: a multi-level perspective. **The Academy of Management Annals**, v. 7, n. 1, p. 295-340, 2013.

FARIA, JH de. Os fundamentos da teoria crítica: uma introdução. **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, p. 1-20, 2007.

FINCH-LEES, Tim; MABEY, Chris; LIEFOOGHE, Andreas. 'In the name of capability': a critical discursive evaluation of competency-based management development. **Human Relations**, v. 58, n. 9, p. 1185-1222, 2005.

GONÇALVES, Maria Augusta Salin. Teoria da ação comunicativa de Habermas: possibilidades de uma ação educativa de cunho interdisciplinar na escola. **Educação & Sociedade**, v. 20, n. 66, p. 125-140, 1999.

HÅLAND, Erna; TJORA, Aksel. Between asset and process: Developing competence by implementing a learning management system. **Human relations**, v. 59, n. 7, p. 993-1016, 2006.

HORKHEIMER, M. **Eclipse da razão**. 5ª ed. São Paulo: Centauro, 2003.

MAGALHÃES, Sérgio; ROCHA, M. Desenvolvimento de competências: o futuro agora. **Revista Treinamento & Desenvolvimento**, p. 12-14, 1997.

MARCUSE, Herbert. **Eros e Civilização**. RJ: Zahar, 1969

_____. **A ideologia da sociedade industrial**: o homem unidimensional. 5ª ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

MARKUS, L.; THOMAS, H. C.; ALLPRESS, Keith. Confounded by competencies? An evaluation of the evolution and use of competency models. **New Zealand Journal of Psychology**, v. 34, n. 2, p. 117, 2005.

McCLELLAND, David C. Testing for competence rather than for "intelligence." **American psychologist**, v. 28, n. 1, p. 1, 1973.

MOSCOVICI, Fela. **Equipes dão certo: a multiplicação do talento humano**. J. Olympio, 1994.

PAÇO-CUNHA, E.; BICALHO, R. Categorias marxianas e frankfurteanas para o poder simbólico como poder real. **V Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD**, p. 1-16, 2008.

PARRY, Scott B. Just What Is a Competency?(And Why Should You Care?). **Training**, v. 35, n. 6, p. 58, 1996a.

PARRY, Scott B. The Quest for Competencies. **Training**, v. 33, n. 7, p. 48, 1996b.

PEIXOTO, Luiz Antonio da Silva. Marcuse: cultura, ideologia e emancipação no capitalismo tardio. **Estudos e pesquisas em Psicologia**, v. 11, n. 1, p. 156-180, 2011.

PINENT, Carlos Eduardo da Cunha. Sobre os mundos de Habermas e sua ação comunicativa. **Revista da ADPPUCRS**. Porto Alegre, v. 5, p. 49-56, 2004.

ROUANET, S.P. **Teoria crítica e psicanálise**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2001.

SANDBERG, Jörgen. **Human competence at work: An interpretative approach**. 1994.

SERVA, Maurício. Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 2, p. 108-134, 1997.

SOUZA, Paulo Roberto Belomo de; SALDANHA, Anaís Naomi Kasuya; ICHIKAWA, Elisa Yoshie. Teoria crítica na administração. **Caderno de Pesquisa em Administração**, São Paulo, v.11, n°3, p. 1-9, julho/setembro 2004.

SWIERINGA, Joop; WIERDSMA, Andre. **Becoming a learning organization**. 1992.

TRAGTENBERG, Maurício. **Administração, Poder e Ideologia**. Unesp, 2005.

VIZEU, Fábio. Communicative action and organizational theory. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, p. 10-21, 2005.

WATSON, Tony J. Organização e trabalho em transição: da lógica "sistêmico-controladora" à lógica "processual-relacional". **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 14-23, 2005.

WIEK, Arnim; WITHYCOMBE, Lauren; REDMAN, Charles L. Key competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. **Sustainability science**, v. 6, n. 2, p. 203-218, 2011.

ZARIFIAN, Philippe. **O modelo da competência**. Senac, 2003.