O artigo em questão refere-se a um levantamento bibliográfico que busca analisar o conceito de competência sob a ótica de vários autores, bem como, a classificação desse termo e a importância de habilidades individuais relevantes no ambiente organizacional. Pretende-se também, suscitar uma a reflexão a cerca do desenvolvimento do ser humano no atual contexto mercadológico levando em consideração as exigências feitas pelas organizações com base em mudanças rápidas e a necessidade de adaptações constantes.

Palavras-chave: Competência – organização – conceituação

Introdução

As organizações enfrentam um cenário composto por um mercado competitivo e uma economia que se modifica de maneira tão rápida que fica difícil a sobrevivência de empresas excessivamente burocráticas e rígidas. Para enfrentar essa realidade é necessário pensar em unidades mais rápidas, flexíveis às mudanças, inovadoras, ajustadas às novas formas de competitividade.

As exigências de adaptação feitas às empresas, conseqüentemente refletem nas ações dos indivíduos no ambiente de trabalho, pois a chamada era da informação requer o desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais que agregam valor tanto para o indivíduo quanto para as organizações.

Propor uma reflexão sobre a palavra competência pressupõe voltar ao passado para verificar o quanto este requisito evoluiu até chegar à era da informação. Guitte apud Fontenele (2004), afirma que desde as primeiras comunidades primitivas, o homem para garantir a sobrevivência necessitava desenvolver conhecimentos, competências, habilidades e ferramentas.

No entanto, em uma determinada época as organizações exigiam que seus funcionários utilizassem somente a força muscular, como é exemplificado no filme “Tempos Modernos”, cujo autor principal é Charles Chaplin, que retrata de forma criativa e cômica a realidade vivida dentro da maioria das empresas na década de 1930 e faz uma crítica a industrialização excessiva, às relações e condições sub humanas das linhas de produção e ao completo descaso para com os sentimentos e necessidades dos operários.

Com o passar do tempo novas necessidades foram surgindo e obrigando adaptações que levaram o ser humano a agir conforme o meio se modificava, foi o que ocorreu com o advento das organizações produtivas que passou a exigir de forma individual ou coletiva a preservação, adaptação e o desenvolvimento do seu capital de competências.

Verifica-se, atualmente, que na era da informação as mudanças se concretizam de forma agressiva e rápida levando as organizações a se preocuparem com o desenvolvimento e a gestão de competências individuais e coletivas diante das exigências de adaptação a um novo cenário, as quais são essenciais para o acompanhamento dos avanços tecnológicos que exigem rapidez e versatilidade.

Desde o início da discussão sobre o significado do termo competência, observa-se que seu conceito está ligado à questão da qualificação, sendo definida por fatores relacionados à posição ou cargo. No entanto, essa forma de pensamento não atende a todos os tipos de organizações que vivem em um mundo globalizado repleto de situações mutáveis que exigem adaptações em tempo recorde de acordo com os acontecimentos.

Zarifian (2000), corrobora a situação acima quando afirma que existem três mudanças principais no mercado de trabalho que demonstram a necessidade de se pensar e desenvolver um modelo diferente para as organizações, os quais ele descreve como: a noção de incidente,

ou seja, conviver com situações de maneira imprevista, não programada; a comunicação que visa compreender o outro e a si mesmo e o serviço, que pressupõe atender um cliente interno ou externo como foco central, assim como estar presente em todas as atividades que os envolva.

A partir da nova visão proposta pelo autor supracitado, serão apresentadas outras idéias sobre o significado da palavra competência relacionada tanto ao indivíduo quanto à organização.

Conceituando o termo competência

Com uma visão mais limitada do conceito de competência, Magalhães et al (1997), apresentam o termo como um conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que possibilitam um profissional desenvolver uma dada função em um tempo determinado, objetivando alcançar um determinado fim.

Por outro ângulo, Lê Boterf (1995), acreditando que a competência não é um estado, muito menos um conhecimento científico, apresenta um conceito de competência como ponto central da junção de três eixos caracterizados pelo indivíduo com sua biografia e socialização, formação educacional e por último, sua experiência profissional.

Bitencourt (2002), enumera alguns aspectos fundamentais da competência que são relacionados pelos indivíduos durante as atividades de trabalho: a formação, a capacitação, a ação, a articulação de recursos, os resultados, o questionamento, o auto-desenvolvimento e a interação.

Fleury e Fleury (2000: 25), buscam, de forma mais ampla, descrever o conceito de competência da seguinte forma: “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades que agreguem valor econômico à organização e social ao indivíduo”.

Outro autor que apresenta uma definição diferente sobre o tema é Brandão (1999), na sua concepção as competências vão além de um conjunto de qualificações que a pessoa possui, pois compreende também o resultado ou efeito do desenvolvimento de tais qualificações no ambiente de trabalho.

Após a análise das colocações dos autores acima, é possível afirmar que não há uma concordância sobre o conceito final do termo competência em função das diferentes filosofias e procedimentos para sua definição e desenvolvimento no ambiente organizacional. No entanto, existe um ponto em comum em todas as colocações referentes à questão das habilidades humanas, pois quando aplicadas e reconhecidas na organização elas geram ganhos significativos tanto para o indivíduo quanto para a empresa.

Classificação das Competências

Atualmente, as mudanças mercadológicas estão exigindo bem mais dos profissionais, pois para que as empresas sobrevivam ao acirrado mercado de competições exacerbadas, é preciso contar com pessoas que possuam conhecimento especializado, capacidade de pensar, agir, interagir e decidir. Diante dessas considerações, Resende (2000), chama a atenção para a classificação das competências tendo como parâmetro o domínio e a aplicação:

Pessoas potencialmente competentes: são indivíduos que possuem ou desenvolveram habilidades, conhecimentos, e habilitações, no entanto, não aplicam esses atributos ou requisitos na sua atuação diária.

Pessoas efetivamente competentes: são profissionais que possuem as características dos

indivíduos acima, porém sabem aplica-las em suas ações e apresentam resultados satisfatórios no ambiente em que se encontram.

O mesmo autor supracitado apresenta outra forma de classificação das competências utilizando-se de categorias diversas conforme apresentado no quadro abaixo:

COMPETÊNCIAS	SIGNIFICADO
Técnicas	São competências de domínio de alguns especialistas que produzem desemp
Intelectuais	São competências relacionadas com aplicação de aptidões mentais, ou seja,
Cognitivas	São competências que permitem estabelecer um nicho de capacidade intelec
Relacionais	São competências que permitem ao indivíduo relacionar-se com diferentes n
Sociais e políticas	São competências que envolvem atitudes sociais que permitam relações e p
Metodologia	São competências que permitem aplicação de habilidades na aplicação de té
Didático-pedagógico	São competências direcionadas para a educação e o ensino.
De lideranças	São competências que exigem habilidades pessoais e conhecimento de técn
Empresariais e organizacionais	São competências requeridas a diferentes objetivos e formas de organiçãc

Fonte: Resende (2000) com adaptações.

Torna-se importante ressaltar que além das classificações apresentadas anteriormente é imprescindível levar em consideração três atributos contidos na competência independente de qualquer uma das classificações relacionadas, são eles: aptidão, habilidades e qualificações.

De forma geral, já foi possível ter uma noção sobre a definição e as diversas maneiras de se classificar o termo competência, agora é necessário explorar um pouco mais a competência que é considerada a base para qualquer desdobramento que advenha desse termo, ou seja, a competência individual.

Competência Individual

O século XXI traz consigo as exigências de adaptação a um novo mundo, marcado pela revolução do conhecimento e a evolução da era da informação de forma incrível. Se adaptar a essa situação requer do indivíduo renovar constantemente suas competências básicas, essenciais e específicas, tanto para agregar valor à organização em que atua, como para o próprio instinto de sobrevivência em um mercado instável em que as exigências surgem de forma repentina.

Verifica-se que hoje o mercado exige das empresas um modo de administração mais rápido, ágil, mais flexível, com a diminuição dos níveis hierárquicos, atenção voltada para o cliente, além de uma revisão constante dos processos de aplicação de melhorias contínuas.

Diante da ocorrência acima, algumas organizações passam a focar o ser humano como principal fator que pode torna-la permanentemente competitiva, pois são eles que devidamente qualificados poderão produzir ou prestar serviço conforme a necessidade da empresa.

A valorização do indivíduo dentro do ambiente de trabalho exige do profissional, competências individuais que segundo Nisembaum (2000), contribuem de forma significativa com as estratégias da empresa e conseqüentemente com os resultados obtidos.

As competências individuais segundo Hard (2005), são construídas a partir dos seguintes elementos: valores, crenças, emoções, conhecimento tácito, conhecimento explícito, habilidades e atitudes. Daí o porquê esse autor considerar essas competências como base para o desenvolvimento de outras a nível organizacional.

As competências requeridas pela organização devem ser, segundo Santos (2000: 13), “... uma

ampla combinação de conhecimentos, habilidades e características pessoais que resultem em comportamentos que podem ser observados e medidos". Sobretudo devem ser dinâmicas e contribuírem para o alcance das metas decididas no planejamento estratégico empresarial.

A necessidade de adaptação ao atual mercado de trabalho leva o indivíduo a refletir sobre as qualidades que são indispensáveis ao perfil profissional almejado pelas organizações para estruturar um quadro de funcionários que determinem um diferencial, pois é aí que as empresas garantem grande parte de seu sucesso. Essas habilidades podem ser resumidas em apenas oito palavras, são elas: flexibilidade, informação, criatividade, comunicação, empreendedorismo, socialização e tecnologia.

Vale ressaltar que para Zarifian (1990), as competências individuais são reveladas quando a pessoa age em situações profissionais com as quais se depara diariamente. Observa-se também que essas competências servem de ligação entre a conduta do indivíduo e as estratégias estabelecidas pela empresa.

Ratifica-se que as competências individuais constitue um processo contínuo de aprendizagem, cuja evolução objetiva melhorar o desempenho com base em propósitos pessoais e/ou organizacionais de maneira responsável.

Levando em consideração que as competências acima são consideradas os pilares para diversos tipos de competências em nível organizacional, verifica-se que a responsabilidade de criar e ou/desenvolver determinadas habilidades não é exclusiva do indivíduo, pois como afirma Fischer (1998), em empresas mais avançadas, são observadas práticas de fundamental importância que abrangem os seguintes pontos: capacitação, desenvolvimento e remuneração.

Medeiros (2007), a partir de várias leituras e experiência como orientadora de carreira/potencial e assessoria empresarial relaciona abaixo as competências que são mais valorizadas pelo mercado atualmente:

COMPETÊNCIAS	ESCLARECIMENTOS
Discernimento	Tenha ponderação nas expansões e expressões verbais e comportamentais
Ritmo de Trabalho	Procure acelerar seu ritmo habitual de trabalho sem, contudo, prejudicar a su
Aspectos Físicos e Mentais	Boa saúde física e mental, ou seja, facilidade para modificar a personalidade
Aspectos Emocionais e Decisão	Busque o equilíbrio entre as realidades interna e externa, entre o impulso de
Comprometimento	Disciplina, método, consciência profissional, perseverança e dedicação.
Relacionamentos Interpessoais	Procure a convergência ao invés de conflitos. Não viva em constante atrito c
Ambição	Força de poder criador ou realizador. Suas ações devem estar alinhadas con
Combatividade	Procure combater aquilo que dificulta seus planos e/ou decisões. Os desafios
Lealdade	Mantenha seus compromissos e porte-se com honra. Possua retidão. Sua co
Equipe	Some seus esforços, objetivos comuns e valores. Hoje, em uma equipe, voc
Automotivação	Quando estamos motivados, conseguimos transformar idéias em ação - este
Persuasão	Saiba defender seus conceitos, evidências e idéias com argumentos relevan
Autocontrole	Imprima velocidade em tudo aquilo que fizer. Entretanto, não seja impulsivo
Proatividade	Seja proativo (o indivíduo reativo tem a tendência de deixar que as oportunid
Objetividade ao se expressar	Não seja prolixo e/ou cansativo ao se expressar. Exponha seus pensamento
Abertura Intelectual	Permaneça atento, receptivo e interessado em qualquer nova informação qu
Empatia/Assertividade	Seja empático, porém, assertivo, colocando sempre "limites" saudáveis em s
Iniciativa	Tenha iniciativa e saiba oferecer contribuições em suas atividades, especialm
Feedback	Peça aos outros profissionais e dê feedback a si mesmo, pois ele estimula o
Autoconfiança	Tenha autoconfiança (o profissional autoconfiante não depende da motivaçã

Autoconhecimento	Qual a sua percepção de si mesmo? Será que ela é verdadeira? Você já sab
Auto-estima	Tenha uma auto-estima estruturada com energia para alcançar suas metas.
Autocrítica	Tenha suficiente autocrítica (auto-avaliação) para admitir suas próprias limita

Fonte: Medeiros (2007: 3)

As competências citadas acima variam de uma organização para outra, no entanto, o que importa de fato é que tanto o indivíduo como a empresa, estejam direcionados para um ponto em comum, vislumbrando os mesmos objetivos, lembrando que o conhecimento por si só não é suficiente, além de saber é preciso agir, ou seja, colocar em prática o que se sabe é essencial, pois assim será possível formar novos hábitos e posturas para adaptação ao ambiente de trabalho.

Considerações Finais

Os conceitos abordados nesse estudo permitem evidenciar pontos que contribuem para compreensão do termo competência e seu significado para o indivíduo e para a organização. Vale salientar que não se esgota aqui a necessidade de continuar pesquisando sobre o tema, pois este ainda é um construto em desenvolvimento, principalmente pelos autores que abordam o assunto no Brasil.

Um dos pontos a serem ressaltados refere-se ao fato de que as diversas competências e habilidades são necessárias para o desenvolvimento do indivíduo como um todo, sendo base para o exercício das funções, cargos e profissões de acordo com uma determinada situação que exigirá uma outra competência com maior destaque.

Ressalta-se também que as competências não podem ser consideradas como abstratas, pois advem de uma reflexão sobre a realidade na qual está inserido. Ela é construída na prática social envolvendo em uma ação conjunta, que envolve tanto o indivíduo como a organização.

Contudo é preciso frisar que ser competente não é sinônimo de perfeição, pois não é possível que alguém seja competente em tudo que faça, mas é essencial que o indivíduo desenvolva habilidades que o permitirá atuar em determinadas situações de forma singular, conquistando respeito para si e conseqüentemente contribuindo para o sucesso da empresa em que atua.

Referências Bibliográficas

BITENCOURT, C. C. A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. In. XXVI Encontro da Associação Nacional dos Programas e Pós-Graduação em Administração - ENANPAD, 21 a 25 de setembro, Salvador, 2002.

BRANDÃO, H.P. Gestão baseadas nas competências: um estudo sobre competências profissionais na indústria bancária. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade de Brasília – UnB, 1999.

FLEURY, A. C. C. e FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópio da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

FONTENELLE, M. A. M. Oficina virtual sobre competências didáticas
dos gerentes de obras e técnicos de segurança . Programa de Pós-Graduação em Engenharia ee Produção. Tese de Doutorado. Florianópolis: UFSC, 2004.

HARD, A. G. As competências organizacionais nos segmentos de hipermercado e supermercado do Brasil. Tese de Doutorado. Florianópolis: UFSC, 2005.

LE BOTERF, G. De la compétence. Paris: Le Editions d'Organisation, 1995.

MAGALHÃES, S. et al. Desenvolvimento de competencias: o futuro agora. Revista

Treinamento e Desenvolvimento. São Paulo, p. 13 – 14, jan./1997.
NISEMBAUM, H. A competência essencial. São Paulo: Infinito, 2000.
PRAHALAD, C. K. A competência essencial. H.S.Management, São Paulo,n.1, p.6- 11, mar/abr. 1997.
_____ e HAMEL, G. Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
_____ e RAMASWAMY, V. Como incorporar as competências dosclientes. H.S. Management, São Paulo, n.20, p.42-52, mai./jun. 2004.
REZENDE, E. O livro das competências. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
SANTOS, N. dos. Inteligência competitiva e gestão do conhecimento. Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação da Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, em: 27 e 28/10 a 24 e 25/11 a 15 e 16/12/2000a. 146 slides, color.
ZARIFIAN, P. Objetivo competência: por uma nova lógica. SP: Atlas, 2001.