

APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E COMPETÊNCIAS: ENTRE A MATURIDADE ACADÊMICA E A REALIDADE DAS ORGANIZAÇÕES

Allan Claudius Queiroz Barbosa

Professor da UFMG e Pesquisador do CNPq

E-mail: allan@ufmg.br

A Administração, enquanto área de conhecimento científico no Brasil, em sua curta, mas profícua trajetória, tem dado provas inegáveis que superou, há muito, a ingênua, mas muitas vezes necessária, reprodução de idéias e/ou conceitos vigentes em centros mais avançados de pesquisa. Também, vai deixando para trás as nem sempre bem-sucedidas tropicalizações, com marcas muitas vezes traumáticas na construção do conhecimento e, por tabela, na lógica empresarial brasileira.

Nessa trajetória, que evidencia persistência e amadurecimento, tem sido notável a preocupação, rigor e capacidade analítica de pesquisadores com temas alinhados às fronteiras do conhecimento administrativo. E que, seguramente, são de interesse das organizações. Isso está presente nos trabalhos a seguir que compõem o fórum **Aprendizagem e Competências Organizacionais**.

No primeiro texto, Suzana B. Rodrigues, John Child e Talita R. Luz procuram analisar a aprendizagem em uma empresa de telefonia nacional que sofreu forte impacto organizacional a partir das transformações na lógica de ação – de estatal para privada – na década de 1990. Ao reforçar a reflexão de que aprendizagem organizacional somente pode ocorrer por meio de aprendizagem nas organizações, os autores, longe de promover uma simples sutileza semântica, trazem importantes elementos de reflexão no campo teórico, notadamente no que chamam de aprendizagem contestada.

Em um segundo artigo, Maria Tereza Leme Fleury e Afonso Carlos Correa Fleury propõem uma discussão sobre a relação entre competências organizacionais e estratégias competitivas nas empresas, possíveis diferenças na construção de competências em níveis diferenciados de uma cadeia produtiva e implicações da relação estratégia/competências na gestão de recursos humanos. A partir de uma análise no setor de telecomunicações, os autores observam a dificuldade em alinhar estratégias e competências, uma gestão de recursos humanos ainda com desafios na sua inserção organizacional e um modelo de gestão de competências sendo construído.

O terceiro artigo, de Claudia Bitencourt, propõe uma análise da gestão de competências gerenciais considerando o construído e o potencial da aprendizagem organizacional. Por meio de estudo comparativo entre empresas brasileiras

e australianas, Bitencourt observa em suas análises diferenças na gestão de competências entre os dois países. No caso brasileiro, a autora destaca a importância de práticas informais e identifica uma fase nas empresas estudadas caracterizada como inicial, com discussões acerca da seleção de atributos de competência e sua priorização.

Por fim, com um enfoque voltado ao conhecimento e seu potencial de transferência, Paulo Prochno, após realizar estudo qualitativo em uma fábrica automotiva, observa os desafios enfrentados e constata que, embora tenha tido êxito ao transferir o conhecimento individualmente a cada área, surgiram dificuldades na aplicação desse conhecimento, pela pouca relevância dada ao chamado conhecimento arquitetural.

Os artigos, aqui brevemente apresentados, são exemplos notáveis da capacidade científica presente no universo acadêmico tupiniquim. Ao mesmo tempo em que reforçam o núcleo conceitual da Administração, abrem espaços para uma discussão de qualidade e, guardando as devidas distâncias históricas, com um enorme impacto sistêmico dentro das diferentes áreas que compõem o mosaico da Administração.

A temática do fórum encontrou e demarcou de forma consistente seu espaço dentro da Administração, inclusive permitindo aproximações com outras áreas do conhecimento, como por exemplo, quando se aproxima da visão baseada em recursos da firma (VBR) para sustentar reflexões substantivas sobre competências.

Entretanto, pelos estudos realizados e pelo considerável esforço perpetrado por estes e outros pesquisadores ligados a esta questão, as discussões em curso ainda mostram uma certa dificuldade para se inserir efetivamente na lógica organizacional. Seja pela conversão do discurso à prática, seja por questões de natureza cultural ou valorativa, dentre outras possíveis explicações ou justificativas, o fato é que existe uma assimetria, e ela ainda sustenta barreiras para uma interação saudável e imprescindível.

Esperemos, pois, que trabalhos como os que compõem este fórum sejam úteis na minimização da distância ainda existente entre uma academia forte e saudavelmente diversa e o *locus* organizacional – sempre ávido por saídas e/ou soluções imediatistas – no continuado desafio de constituir uma ciência administrativa verdadeiramente consistente e estimulante.