Analogia das Competências Fantásticas

Guipson Fontes Pinheiro Neto (Estácio) gpinhh@gmail.com
Keysa Manuela Cunha de Mascena (USP) keysamanuela@gmail.com
Márcia de Freitas Duarte (EAESP-FGV) marcia.freitas.duarte@gmail.com

Resumo
De que forma se pode decifrar os superpoderes da ficção no âmbito do mundo do trabalho? Na tentativa de responder a essa pergunta, desenvolveu-se o presente estudo, sob o cunho da pesquisa qualitativa, perpassando a seleção e análise de conteúdo de uma equipe de heróis mundialmente conhecida. Ao atentar para a pesquisa, quanto os meios, bibliográfico, houve a visualização da temática que fundamentaria o projeto em tela. A temática entendida como possível alicerce do estudo foi a das competências, temática de interesse da área de gestão estratégica de pessoas. Com isso, resolveu-se contextualizar a temática das competências, ancorando-a em dois pólos: epistemológico e teórico. E, por fim, realizar a junção entre a temática da competência em análise e a ressignificação dos superpoderes dos heróis. Com a análise dos integrantes do Quarteto Fantástico, em paralelo a pesquisa bibliográfica sobre competência, pôde-se chegar a quatro macrocompetências, as quais são demandadas, possivelmente, pelo mundo do trabalho. Em sopesar a toda fantasia, foi relevante constatar as mensagens contidas nas entrelinhas, que, provavelmente, podem ser decodificadas pelos novos entrantes e já participantes do mundo do trabalho como aquilo que é e será deles esperado, não superpoderes, mas sim: competências.
Palavras chave: Mundo do Trabalho, Superpoderes, Competências.

Analogy of Fantastic Competences

Abstract
How can decipher the superpowers of fiction within the world of work? In an attempt to answer this question, developed this study, under the imprint of qualitative research, traversing the selection and content analysis of a team of heroes known worldwide. By attending to the bibliographical survey, the competence was the theme that underpinned this study, a theme of interest in the area of strategic management of people. Therefore, decided to contextualize the theme of competences, anchoring it in two areas: epistemological and theoretical. And finally, make the junction between the theme of competence in analysis and reinterpretation of the superpowers of the heroes. With the analysis of members of the Fantastic Four, alongside the literature research about competence, we could reach four macrocompetences, which are demanded, possibly, the world of work. Amid all fantasy, it was relevant to note the messages in between the lines, which possibly can be decoded by new entrants and already participating in the world of work like what is expected of them, not superpowers, but competences.
Key-words: world of work, superpowers, competences.

1 Introdução

Desde muito tempo a construção e a propagação de heróis fazem parte da história da humanidade, bem como valentes guerreiros e amazonas que, por sua força e determinação, chegaram a ser tidos como filhos dos deuses, obtendo status e admiração de toda uma sociedade. Não é difícil recordar as proezas de heróis mitológicos – semideuses –, os quais sintetizavam a mais pífia condição humana com proezas sobrenaturais, a diferenciar-se, sobremaneira, dos demais mortais pelo alcance de desempenhos em nível de extrema excelência, sendo assim tidos como metade deus.

No entanto, não só de fantasia se faz um herói. Toda sua existência no julgo popular possui mensagens a serem repassadas, a refletir escolhas e valores amplamente aceitos, bem como dicotomias (e.g. certo e errado, bem e mal, vitória e derrota, vida e morte), e, por isso, há a propagação de heróis e mitos entre gerações e gerações.

Os heróis persistem e estão presentes na sociedade contemporânea, agora com o prefixo "super", refletindo os desejos de uma sociedade: poder, fama, diferenciação, tornar-se especial. Histórias vão surgindo e a quantidade de super-heróis vem aumentando, estando estampados seja em revistas, seja em produções hollywoodianas.

Nesse contexto, reforça-se a percepção de que o que conhecemos é maculado por uma frenética busca pela superação das condições naturais, impostas a sua espécie dominante, e pelo culto ao belo e à perfeição. Contudo, a ficção, geralmente, não pode ser sustentada pela realidade, onde o alcance da perfeição distancia-se, sendo entendida como algo utópico, por mais que se tente. Logo o homem, perante singularidades e limitações, aprende que os superpoderes ficam a cargo somente às personagens dos quadrinhos e do cinema.

Em meio a essa percepção, emerge um, dentre muitos, problema de pesquisa, o qual leva a pesquisadores indagarem: de que forma se pode decifrar os superpoderes da ficção no âmbito do mundo do trabalho? Na tentativa de responder a essa pergunta, desenvolveu-se o presente estudo, sob o cunho da Pesquisa Qualitativa, perpassando a seleção e análise de conteúdo de uma equipe de heróis mundialmente conhecida.

Em face ao exposto, esta pesquisa registrou-se sob formato de artigo, estando estruturado da seguinte forma: um capítulo destinado à evidenciação do percurso metodológico adotado; outro referente à fundamentação epistemológica e teórica, seguido dos capítulos dos resultados e das considerações finais.

2 Percurso Metodológico

2.1 Delineamento da Pesquisa

O delineamento do percurso metodológico é um passo de grande responsabilidade para os pesquisadores. Nesse percurso faz-se necessário o registro detalhado de informações que auxiliem no entendimento por parte do público que terá contato com os resultados da pesquisa, a fim de que essa seja vista sob caráter sério e possível de replicação.

> Assim, a qualidade de um estudo de campo implica que o investigador exponha, em detalhes, a metodologia e o delineamento da pesquisa de forma que um avaliador, ou simplesmente um leitor desse estudo, possam apreciar e julgar se a pesquisa é adequada e faz sentido. Isto inclui apresentar e discutir os pressupostos orientadores do paradigma qualitativo e do tipo específico de metodologia utilizado. É importante identificar se o autor justifica suas escolhas e se elas são coerentes e apropriadas ao objeto de estudo (GODOY, 2005, p. 90).

Por sua vez, a tipologia da pesquisa pode ser classificada em quanto aos fins e quanto aos meios, consoante Vergara (1998). Sendo esta pesquisa, quanto aos fins do tipo exploratório e descritivo, pois está voltado para descobertas, onde os pesquisadores lançaram-se a conhecer

e selecionar super-heróis com seus poderes e, a partir disso, utilizar-se da descrição de seus achados, relacionando-os de maneira análoga com uma temática vigente no contexto do trabalho. Em quanto aos meios, ainda conforme a autora supracitada, a pesquisa foi do tipo bibliográfico, em complemento a uma pesquisa filmográfica.

> Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgota-se em si mesma. O material publicado pode ser fonte primária ou secundária (VERGARA, 1998, p. 46).

A pesquisa exploratória e descritiva lançou mão da abordagem qualitativa em sua condução, bem como a técnica de análise de conteúdo, tendo o interpretativismo como paradigma (GODOY, 2005). Segundo Dellagnelo e Silva (2007), a análise de conteúdo vem tornando-se cada vez mais presente nas pesquisas brasileiras, sendo sua utilização uma tarefa interessante por buscar significados que vão além das mensagens concretas, marcada predominantemente pelo viés qualitativo. E de acordo com Richardson (1999, p. 178), o campo de aplicação da análise de conteúdo está limitado apenas pela imaginação do pesquisador frente à heterogeneidade de maneiras com que a comunicação é externada.

2.2 Objeto de Estudo

Muitas são as publicações sobre super-heróis, apresentando-se como um desafio a necessária ação de selecionar uma entre milhares de histórias, a qual irá compor o *hall* da investigação. Para tanto, valendo-se dos critérios de intencionalidade e acessibilidade foi possível definir as personagens do Quarteto Fantástico, da Marvel Studios, como o objeto de análise.

Justifica-se o critério de intencionalidade pelo intento que os pesquisadores tiveram de encontrar um conjunto de heróis que, com seus construtos, possibilitassem uma releitura de significados para o mundo real, compatível ao que vem sendo publicado na área de Gestão de Pessoas. A intenção consistiu na procura por super-heróis que fossem tão conhecidos, quanto queridos, procurando, assim, aqueles que foram reproduzidos pelo cinema, por entender que quando histórias em quadrinhos são adaptadas a produções cinematográficas recebem grande visibilidade e têm seu prestígio atestado.

Por sua vez, o critério de acesso foi outra preocupação adotada, porque sem o fácil acesso a histórias dos heróis – objeto de estudo –, inviabilizaria a realização da pesquisa.

2.2.1 Um Quarteto Visto como Fantástico

O Quarteto Fantástico é apresentado como um grupo – e família – de aventureiros, exploradores e sonhadores. É a primeira família de heróis que levam vidas tanto normais, quanto extraordinárias (X4, 2005). A equipe foi criada por Stan Lee e Jack Kirby, na década de 1960, numa idealização de heróis sem identidades secretas ou máscaras, fornecendo-lhes sentimentos mais humanos, na tentativa de capturar a imaginação dos adolescentes e jovens adultos (MARVEL NOTÍCIAS, 2008).

> O grupo de super-heróis que Lee e Jack Kirby produziram foi a família de super-heróis conhecida como O Quarteto Fantástico. Sua popularidade imediata fez com que Lee e os ilustradores da Marvel produzissem vários novos títulos. Lee criou o Incrível Hulk, o Homem de Ferro, Thor e os X-Men com Kirby; Demolidor (Daredevil) com Bill Everett; Doutor Estranho e o personagem de maior sucesso da Marvel: o Homem-Aranha, criado com Steve Ditko (MARVEL NOTÍCIAS, 2008).

Nos anos de 2005 e 2007, o quarteto teve histórias retratadas sob o formato de longa-metragem. Na produção de 2005 – Quarteto Fantástico – foi contado sobre o acidente espacial provocado por radiação cósmica, que afetou a condição humana dos quatro astronautas, dotando-lhes de distintos poderes. Já em 2007, o filme relata o encontro do Quarteto

Fantástico com outro herói, o Surfista Prateado (FANTASTIC FOUR, 2005; FANTASTIC FOUR, 2007).

Em síntese, o Quarteto Fantástico é representado pelos seguintes heróis:

a) Reed Richards, também conhecido como Senhor Fantástico, cientista que lidera a equipe, e após a exposição aos raios cósmicos, consegue esticar e modificar o formato de todo o seu corpo (FANTASTIC FOUR, 2005).

b) Sue Storm, ou Mulher Invisível, esposa do cientista Reed Richards (Sr. Fantástico) e irmã do Johny Storm (Tocha Humana), adquiriu poderes de invisibilidade e de criação de campos de força (FANTASTIC FOUR, 2005; FANTASTIC FOUR, 2007).

c) Ben Grimm, chamado de Coisa, cujos poderes consistem em força e resistência. É um herói marcado por sua aparência e pelo clássico bordão: "é hora do pau!" (FANTASTIC FOUR, 2005; FANTASTIC FOUR, 2007).

d) Johnny Storm, irmão da Mulher Invisível, pode aumentar o calor do seu corpo, revestindo-se em chamas, por isso, recebeu o codinome de Tocha Humana. É o único do Quarteto Fantástico que detém o poder de voar (FANTASTIC FOUR, 2005; FANTASTIC FOUR, 2007).

3 Em Busca por uma Fundamentação

Ao atentar para a pesquisa, quanto os meios, bibliográfico, houve a visualização da temática que fundamentaria o projeto em tela. A temática entendida como possível alicerce do estudo foi a das competências, temática de interesse da área de Gestão Estratégica de Pessoas. Com isso, resolveu-se contextualizar a temática acima, ancorando-a em dois pólos: epistemológico e teórico. E por fim, realizar a junção entre a temática da competência em análise e a ressignificação dos superpoderes dos heróis, abordados pelos recentes filmes do Quarteto Fantástico (FANTASTIC FOUR, 2005; FANTASTIC FOUR, 2007).

3.1 Epistemologia das Competências

A epistemologia fez-se derivada da filosofia e preocupa-se com o estudo da origem do conhecimento, contemplando sua validade e possibilidades. Martins e Theóphilo (2007) defendem que a epistemologia assume o papel do questionar criticamente, postura epistemológica também defendida por Bunge (1987), estudioso que via a reflexão e a crítica como necessária para a compreensão do mundo e sua construção.

Para Ramos (2002), a abordagem das competências deve partir da compreensão de suas noções e limites, sob a perspectiva da formação humana como sendo um processo histórico e, muitas vezes, contraditório, no qual os sujeitos conscientizam-se de si e de suas relações sociais. Essa assertiva permite a formatação do pólo epistemológico como um convite à reflexão referente à temática competência.

Ao investigar a gênese da competência, constata-se sua imprecisão. Entretanto, acompanha, certamente, a evolução da espécie humana, desde tempos mais remotos. Na Antiga Grécia, tinha-se competência como sinônimo de um vocábulo próprio: *areté*, correspondente à qualidade ou ao mérito pelo qual alguém ou algo mostrava-se excelente (BARROS, 2008). Nesse sentido, a competência para os gregos (*areté*) não se restringia às pessoas, pois a excelência poderia está num ato admirável de divindades, num fenômeno natural, ou até numa manifestação artística.

Alvarenga (2007), ao tratar sobre simbologias míticas, revela que a concepção da mitologia grega, bem como o nascimento de seus deuses, está intrinsecamente ligada à competência. Possivelmente percebido quando em contato com o relato do nascimento de Apolo, a reforçar

o entendimento de competência como mérito para os gregos, não sendo algo inato, porém atestado por terceiros.

Com os diversos momentos históricos, o significado do que seria competência sofreu alterações. Em meados da década de 1980 há a condensação de conceitos, associando competência a um conjunto de elementos – conhecimentos, habilidades e atitudes – direcionados a um desempenho excelente (BITENCOURT, 2001). A concepção dessa década robustece-se a cada dia, sendo considerada um marco para a evolução e estruturação do entendimento das competências das pessoas.

Doravante, pela visada geração de diferenciação competitiva imperante na década de 1990, agregou-se construtos externos aos indivíduos (e.g. tecnologia, sistemas tangíveis e intangíveis) à concepção de competência, sendo essa concepção utilizada como parâmetro para a construção de instrumentos de gestão (NAKATA; SOUSA, 2009). Por sua vez, a partir do ano 2000, a concepção de competência reforçou o que foi desejado pelo mundo coorporativo, sendo competente aquele que sabe atuar de maneira responsável, a implicar mobilização, integração, transferência de conhecimentos, recursos e habilidades (MAGALHÃES, 2009).

Na visão das organizações, independente do porte, competências são traduzidas por exigências tanto aos seus funcionários, quanto a sua própria sobrevivência no mercado. Gil (1994) alega que a competência nos tempos da Administração Científica era relacionada à execução de uma tarefa dentro dos moldes, em que os mais competentes eram capazes de alcançar os níveis de produtividade estabelecidos. Sendo que tal alcance por produtividade ainda impera dentro de qualquer empresa. Constatação derivada de reflexão e da qual emerge críticas à banalização das competências, a contestar o processo de formação e conscientização humana, declarado por Ramos (2002).

Muitos estudiosos rebatem o imperativo das competências sob influências das organizações, defendendo que o assunto deveria ser tratado como de caráter fundamental para a verdadeira emancipação pessoal. Dentre esses estudiosos, encontra-se Markert (2000), a ressaltar que seria uma contradição em si se o conteúdo emancipador das competências fosse realizado dentro dos padrões da didática behaviorista, tradicionalmente aplicados para o treinamento de funções parciais dos trabalhadores no taylorismo.

Markert (2000) apresenta como válido o questionar se com o desenvolvimento – integral e universal – das competências seria fornecido aos cidadãos a gestão autônoma de sua vida laboral e social. Segundo o autor, o ponto crucial de novas competências deve manifestar-se na capacidade e disposição do trabalhador de assumir a gestão autônoma e coletiva do processo de produção e da vida.

Ciente de que as futuras exigências de qualificação para o trabalho serão cada vez maiores e menos prognosticáveis, Markert (2002) aponta os objetivos para as competências do futuro a compendiar que:

> [...] O profissional de futuro precisa de um conhecimento integral da totalidade da produção, das unidades da empresa até o atendimento ao cliente. O trabalho tem que ser organizado em equipes que interagem em redes e tenham maior autonomia que na produção taylorista. As competências requeridas neste processo implicam um conceito transversal da integração dos conhecimentos (saberes técnico-metodológico) e da comunicação (relações intersubjetivas) (MARKERT, 2002, p. 25).

Contudo, ao adentrar no pólo teórico das competências, o que se nota não são caminhos únicos de maior autonomia por parte dos profissionais perante suas empresas, como mencionado por Markert (2002). O desenvolvimento de competências objetivando a

emancipação do homem parece se perder em meio às pressões empresariais e a vasta literatura sob um ritmo exponencial e funcionalista.

3.2 Competência em sua Produção Teórica

A investigação da produção teórica sobre competências e sua gestão, depara-se com um contexto conceitual dinâmico e em constate manejo, englobando, preliminarmente, duas perspectivas estratégicas: individual (desenvolvimento e qualificação) e organizacional (estratégia). Conforme Fleury e Fleury (2001), as perspectivas com base no indivíduo e nas organizações, como também de países (sistemas educacionais e formação de competências), são diferentes, todavia, complementam-se entre si.

Contemplando o caráter estratégico das competências, visto pelo mercado, encontra-se a conceituação de competência organizacional com origem nos estudos de Penrose (1959) e na abordagem para a estratégia baseada em recursos, essa que lida com a organização como um portfólio de recursos financeiros, físicos (infraestrutura), intangíveis (marca), organizacional (sistemas e cultura organizacional) e humanos. Assim, a organização como um portfólio pode acumular e desenvolver competências, visando o alcance e a sustentação de vantagens competitivas em longo prazo (BARNEY, 1986).

No limiar da década de 1990, Prahalad e Hamell (1990) contribuíram para a evolução do termo competência, no campo da estratégia em nível organizacional, ao apresentarem a definição de competências decisivas para o acréscimo da competitividade das empresas, intitulando-as competências essenciais (*core competence*). As competências essenciais correspondem, consoante Prahalad e Hamell (1990), à capacidade das empresas mobilizarem conhecimentos, habilidades técnicas e organizacionais, e integrar fluxos de tecnologia. E do conjunto dessas habilidades e tecnologias é que resultaria o diferencial fundamental para a competitividade.

Prahalad e Hamell (1990) alegam que os estrategistas devem concentrar-se nas competências essenciais de suas organizações e utilizar-se dos processos, das habilidades e tecnologias para a criação de vantagem competitiva sustentável, sem omitir sua cadeia de valor. De acordo com os autores, as competências essenciais situam-se no cerne do processo de incremento e criação de novas oportunidades de negócio. Para tanto, a maneira de sustentação das vantagens competitivas é desenvolver e manter competências essenciais.

Tal concepção passou a ser considerada como principal referência da noção das competências na esfera organizacional, despertando interesse do meio acadêmico e organizacional em todo o mundo, por estar condizente às necessidades de sobrevivência das organizações no ambiente volátil e de acirrada competição.

A aceitação e, consequente, propagação do conceito de competência essencial demandaram esforços de um melhor detalhamento das competências nas organizações. Nessa demanda, Nisembaum (2000) classifica as competências organizacionais, dividindo-as em básicas e essenciais. De acordo com as explicações do autor, os pré-requisitos que a empresa precisa ter para administrar com eficácia o negócio, a inferir em condições necessárias, porém insuficientes, para atingir liderança e vantagem competitiva no mercado, corresponderiam às competências básicas. Enquanto, competência essencial englobaria aquilo que é de valor percebido pelo cliente, de não fácil imitação pelos concorrentes e que contribui para a capacidade de expansão da organização (NISEMBAUM, 2000).

Em complemento ao entendimento do que viria a ser competência essencial, Fahey e Randall (1999) defendem que tais competências envolvem a incorporação criativa de múltiplas tecnologias, o conhecimento das preferências do cliente, as tendências de mercado e a

capacidade para gerir todas essas variáveis de forma harmoniosa, num processo de aprendizado coletivo entre os níveis, funções e unidades de negócios.

Dutra (2004) apresenta competência essencial como competências e atividades mais elevadas, no nível corporativo, que são chave para a sobrevivência da empresa e centrais para sua estratégia. Ao lado da definição de competência essencial, Dutra (2004) registra outros tipos de competências, como as listadas no Quadro 1.

Competências	**Descrições**
Distintivas	Competências e atividades que os clientes reconhecem como diferenciadoras e que provêm vantagens competitivas.
Organizacionais ou das unidades de negócio	Competências e atividades-chave, esperadas de cada unidade de negócios da empresa.
De suporte	Atividade que é valiosa para apoiar um leque de competências.
Capacidades dinâmicas	Capacidade de uma empresa de adaptar suas competências pelo tempo. São diretamente relacionadas aos recursos importantes para a mudança.

Quadro 1 – Além da Competência Essencial
Fonte: Adaptado de Dutra (2004)

Conforme Dutra (2004), essas categorias são importantes por poderem ser relacionadas com as competências individuais, pois deve haver transferência de via dupla entre as organizações e seus funcionários, visando à adequada preparação para enfrentar novas situações e desafios.

Referente às considerações da transferência entre organizações e indivíduos, anterior a Dutra (2004), Fleury e Fleury (2001) explicam que as competências são formadas a partir da combinação de recursos da organização e de competências individuais. A aprendizagem, intrínseca a essa interação, cria novas competências individuais num círculo virtuoso, onde a estratégia sustenta-se nas competências organizacionais que, por sua vez, estão apoiadas em uma base de competências individuais. A partir de novas competências desenvolvidas, podem emergir novas estratégias empresariais, sendo a recíproca verdadeira (FLEURY; FLEURY, 2001).

De acordo com Fleury (2002), do lado da organização, as competências devem agregar valor econômico e, do lado dos indivíduos, agregariam valor social. Quando competência diz respeito aos indivíduos, sua noção é associada a expressões como saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber se engajar, assumir responsabilidades, ter visão estratégica. No contexto das competências individuais, Fleury (2002) classifica-as em três categorias: competências técnicas (ou profissionais), competências sociais e competência do negócio.

Competências	Descrições
Técnicas/ profissionais	Específicas para uma operação, ocupação ou tarefa (desenho técnico, operação de um equipamento, finanças).
Sociais	Saber ser, incluindo atitudes e comportamentos necessários para o relacionamento entre pessoas (comunicação, negociação e trabalho em equipe).
Do negócio	Compreensão do negócio, seus objetivos, relações com o mercado, ambiente sócio-político (conhecimento em negócio, planejamento, orientação para o cliente).

Quadro 2 – Competências Individuais
Fonte: Adaptado de Fleury (2002)

Como se pode perceber, a abordagem de competências na esfera individual, como na organizacional, está fortemente atrelada a uma conceituação funcionalista e não tão intacta à realidade, consoante Fleury e Fleury (2001), instituída nos primórdios do taylorismo-fordismo. Numa visão ampliada acerca das competências, Bitencourt (2001) sugere um novo conceito, a englobar questões concernentes ao autodesenvolvimento, a práticas voltadas ao ambiente externo da empresa (convivência social) e à autorrealização. Conforme Bitencourt (2001) competência significaria:

> O processo contínuo e articulado de formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes onde o indivíduo é responsável pela construção e consolidação de suas competências (autodesenvolvimento) a partir da interação com outras pessoas no ambiente de trabalho, familiar e/ou em outros grupos sociais (escopo ampliado), tendo em vista o aprimoramento de sua capacitação, podendo, dessa forma, adicionar valor às atividades da organização, da sociedade e a si próprio (autorrealização) (BITENCOURT, 2001, p. 263).

Contudo, o desdobramento das competências organizacionais tenta não só abranger o nível dos negócios e das pessoas, constituindo, assim, competências intermediárias. Dentre essas, Wood Jr. e Picarelli Filho (2004) ressaltam as competências dos grupos, intermediadoras das competências do negócio e as competências individuais.

As competências dos grupos são competências coletivas – mas podem incorporar competências individuais – as quais são denominadas de competências funcionais, estando associadas às funções coletivas da organização (e.g. produzir produtos e serviços, obter insumos e informações para a produção, gerir a manutenção e logística, garantir a comercialização, administrar os recursos tangíveis e intangíveis). Wood Jr. e Picarelli Filho (2004) consideram que essas competências são atribuições mais específicas a grupos, embora possam se relacionar com a empresa por completo, devendo associá-las, ainda, a responsabilidades funcionais.

Competências dos grupos são também reforçadas por Zarifian (2001), que salienta a importância do trabalho em grupo e do investir nesse tipo de trabalho coletivo, de forma a otimizar o desenvolvimento da sinergia entre as equipes de trabalho, com o fim de tornar efetivo os resultados.

4 Apresentação e Análise dos Resultados

Ao considerar a história do Quarteto Fantástico observa-se que seus poderes (ou competências) foram advindos de um processo de formação e experiência, não sendo, assim, seus poderes algo inato, mas sim concebidos e desenvolvidos ao longo da vida de cada personagem.

Em conformidade aos superpoderes do quarteto, se dá o surgimento e aprimoramento das competências no mundo do trabalho, onde profissionais, a partir de sua formação continuada e, até mesmo, empírica – oriunda de sua atuação –, passam pelos níveis júnior, pleno e sênior daquilo que se propõem fazer ou se responsabilizam.

Desse modo, a formação profissional é indispensável para construir as competências, isso porque fomenta maior acuidade para que os profissionais possam colocar em prática seus conhecimentos, habilidades e atitudes. Conscientes de que não apenas a formação possibilita que as competências sejam estabelecidas, mas outros fatores também impulsionam a isso.

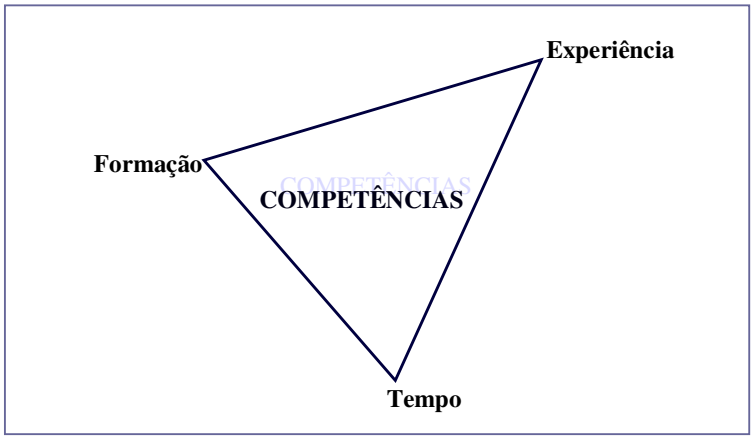

Figura 1 – Fomento das Competências Fantásticas
Fonte: Elaboração própria

A experiência é outro norte pelo qual o quarteto heróico aprende o modo como vai colocar em prática suas competências. Ora, apesar de uma formação, se o indivíduo não for construindo experiências que espelham o que foi aprendido, sua formação poderá ser tida como incompleta ou não aperfeiçoada. Por isso, a importância da formação e da experiência para fundamentar as competências individuais.

Formação e experiência que, numa conotação temporal, permitem vislumbrar o contexto das competências, cabendo ao tempo a confirmação ou não da existência de novas competências e da perenidade das já existentes. De tal fato consente afirmar que há certa dinâmica relativa às competências e ao tempo, demandando por constantes utilizações e aprimoramento, bem como o princípio da melhoria contínua.

Com a análise dos integrantes do Quarteto Fantástico, em paralelo a pesquisa bibliográfica sobre competência, pôde-se chegar a quatro macrocompetências, as quais são demandadas, possivelmente, pelo mundo do trabalho. As competências a seguir elencadas condensam o que os quatro super-heróis e seus poderes podem significar, sob uma óptica análoga das exigências profissionais, em vigor nos últimos anos.

Assim, têm-se quatro heróis representados por quatro competências, essas intimamente ligadas, em seu título, com cada integrante do quarteto, além de demarcadas pela capacidade de mobilizar, integrar e transferir conhecimentos, recursos e habilidades, em nível de excelência e, consequente, diferenciação.

a) **Competência Sr. Fantástico**: capacidade de liderar com astúcia diferentes sujeitos, conduzindo-os de maneira flexível, porém segura, a visar a adequação dos esforços empreendidos e o satisfatório alcance de resultados.

b) **Competência Mulher Invisível**: capacidade de atuar eticamente perante situações cotidianas e/ou não habituais, utilizando-se, para tanto, de estratégia de negociação, agregação de pessoas e do lidar com informações com apropriado sigilo e discrição.

c) **Competência Coisa**: capacidade de responsabilizar-se pela concretização, via pragmatismo e tenacidade, de resultados esperados e resolução de problemas técnicos.

d) **Competência Tocha Humana**: capacidade de promover, com criatividade e ousadia, mudança organizacional para o atendimento de novas necessidades do mercado e enfrentamento de riscos.

As competências acima apresentadas permitem identificar alguns aspectos convergentes sobre a noção de competência: a competência é o resultado da mobilização, combinação, articulação, integração de conhecimentos, capacidades, experiências, atitudes; a efetividade da competência acontece através da ação numa situação real, em condições específicas demandantes por resultados (BITENCOURT, 2001; FLEURY; FLEURY, 2001; FLEURY, 2002; ZARIFIAN, 2001).

A identificação e descrição das competências atribuídas ao Quarteto Fantástico consentem estabelecer correlações com a literatura e os achados da pesquisa. Em consequência, estabelecem-se correspondências entre as competências Sr. Fantástico, Mulher Invisível, Coisa e Tocha Humana com as categorias das competências individuais, tratadas por Fleury (2002).

A Competência Sr. Fantástico remete-se às competências do negócio e sociais, por haver a compreensão do ambiente sócio-político, aliado a comportamentos e atitudes a fim da condução da equipe, visto que a habilidade de liderança e o conhecimento dos objetivos do grupo é uma característica predominante dessa competência.

A Competência Mulher Invisível, intimamente, condiz com as competências sociais, onde o "saber ser" assume papel fundamental para negociação constante, minimização de conflitos e agregação de pessoas.

Por sua vez, a Competência Coisa e as competências técnicas (ou profissionais) entrelaçam-se numa relação direta, voltando-se para a operacionalização, enfrentamento de problemas e concretização de resultados.

Pela forte compreensão e relação com o mercado, como também sua orientação para clientes, a Competência Tocha Humana é abrangida pela acepção central da competência do negócio.

Nessas correlações entre as competências do Quarteto Fantástico e as competências individuais visualiza-se compatibilidade e inclinações de seus agentes com o que retrata cada uma das categorias propostas por Fleury (2002). Ainda, frisa-se que as competências fantásticas não nasceram com as personagens, entretanto, correspondem a competências que são desenvolvidas ao longo de sua utilização e que causam aguçamento de habilidades e atitudes já existentes nos heróis. Fato diferenciador das competências do Quarteto Fantástico em comparação a muitos outros super-heróis e que torna possível o entrelaçamento com o estado da arte da competência.

As competências Sr. Fantástico, Mulher Invisível, Coisa e Tocha Humana, quando num ângulo individual são percebidas pela sua natureza funcional, podendo ser correlacionadas com plano operacional, tático e estratégico de uma organização. Apreciadas em conjunto, trazem a tona o poder da sinergia, a qual segundo Zarifian (2001) é essencial nos trabalhos realizados em equipe.

5 Considerações Finais

De que forma se decifram os superpoderes da ficção no âmbito do mundo do trabalho? Essa pergunta representou a problemática norteadora desta pesquisa, que na procura por respostas deparou-se com um universo fantástico de competências e poderes.

O desenvolvimento da pesquisa qualitativa, sob o paradigma interpretativista, permitiu a evidenciação do contexto das competências como apropriada resposta ao problema de pesquisa enfrentado. Consciente de que competência abrange um conjunto formado por conhecimentos, habilidades, atitudes, como também resultados, conjunto elementar pertencente ao grupo de heróis analisados. Em quanto ao meio bibliográfico, optou-se por contemplar as competências via os pólos epistemológico e teórico, pela tipologia exploratória, a qual delimita a investigação e a priva de maiores ambições.

A partir do contato com a filmografia do Quarteto Fantástico (FANTASTIC FOUR, 2005; FANTASTIC FOUR, 2007) pôde-se afirmar que essa equipe detém vastos e aprofundados conhecimentos, elementos de competência reforçados pelos signos de todos os quatro fantásticos serem astronautas, terem trabalhado para agência espacial de seu país e, em especial, pelo fato do Sr. Fantástico ter sido considerado um dos homens mais inteligentes do mundo (FANTASTIC FOUR, 2007).

Outra característica importante da lógica das competências do Quarteto Fantástico é a sua abertura aos eventos externos, sua capacidade de adaptação a uma nova situação e de realização nesse contexto. Também se sustentam as competências do grupo pela existência de atitudes, que se traduzem em estimados valores sociais – educação, respeito, tolerância, solidariedade, dentre outros – e, sobretudo, por suas habilidades, das quais se destacam a habilidade de trabalho em equipe e a de geração de resultados. Considera-se que com a ausência dessas habilidades, o *hall* de competências do Quarteto Fantástico estaria fadado ao insucesso, danificando o que de fato é fantástico para esses super-heróis.

Em sopesar a toda fantasia, foi relevante constatar as mensagens contidas nas entrelinhas, mensagens que, possivelmente, podem ser decodificadas pelos novos entrantes e já participantes do mercado de trabalho como aquilo que é e será deles esperado – logo exigido –, não superpoderes, mas sim: competências.

Referências

ALVARENGA, M. Z. **Mitologia simbólica**: estrutura da psique e regências míticas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

BARNEY, J. 1986. Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy. **Management Science**, v. 32, n. 10, p.1231-1241, 1986.

BARROS, G. N. M. **Areté e cultura grega antiga**: pontos e contrapontos. Disponível em: <http://www.hottopos.com/videtur16/gilda.htm>. Acesso em 05 de maio de 2016.

BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais**: a contribuição da aprendizagem organizacional. 2001. 320 p. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

BUNGE, M. A. **Epistemologia**: curso de atualização. São Paulo: T. A. Queiroz, 1987.

DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (orgs). **Pesquisa qualitativa em administração**: teoria e prática. São Paulo: FGV Editora, 2007.

DUTRA, J. S. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.

FAHEY, L.; RANDALL, R. M. **MBA curso prático**: estratégia. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FANTASTIC four: definition edition. Direção: Tim Story. Produção: Avi Arad, Michael Barnathan, Chris Columbus, Bernd Eichinger e Ralph Winter. Roteiro: Michael France e Mark Frost (baseado nos personagens

criados por Jack Kirby e Stan Lee). Intérpretes: Chris Evans, Ioan Gruffudd, Jessica Alba, Michael Chiklis e outros. Los Angeles: 20th Century Fox, 2005. 2 DVDs (105 min.), son., color.

FANTASTIC four: rise of the Silver Surfer. Direção: Tim Story. Produção: Avi Arad, Bernd Eichinger e Ralph Winter. Roteiro: Mark Frost (baseado nos personagens criados por Jack Kirby, Stan Lee e Don Payne). Intérpretes: Chris Evans, Ioan Gruffudd, Jessica Alba, Michael Chiklis e outros. Los Angeles: 20th Century Fox, 2007. 1 DVD (92 min.), son., color.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópio da indústria brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GIL, A. C. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1994.

GODOY, A. S. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 3, n. 2, p.85-94, mai/ago. 2005.

MAGALHÃES, N. M. **Estratégias organizacionais e competências gerenciais**: estudo em instituições de ensino superior do setor privado. 2009. 145 p. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria). Universidade Federal do Ceará.

MARKERT, W. Novas competências no mundo do trabalho e suas contribuições para a formação do trabalhador. In: REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO, 23, 2000, Caxambu. **Anais**... Caxambu: ANPEd, 2000.

_____. Trabalho e comunicação: reflexões sobre um conceito dialético de competência. **Revista Educação e Sociedade**. v. 23, n. 79, p. 22-33, ago. 2002.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MARVEL NOTÍCIAS. Stan Lee. 2008. Disponível em: <http://www.marvelnoticias.com/index.php?act=stanlee>. Acesso em 15 de dez. 2015.

NAKATA, L. E.; SOUSA, E. G. O conceito de competências e sua aplicação na gestão estratégica das empresas atuantes no Brasil. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, XII, 2009, São Paulo. **Anais**... São Paulo: SEMEAD, 2009.

NISEMBAUM, H. **A competência essencial**. São Paulo: Infinito, 2000.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. New York: John Wiley & Sons, 1959.

PRAHALAD, C.K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, p. 79-91 mai./jun. 1990.

RAMOS, M. N. **A pedagogia das competências**: autonomia ou adaptação? 2. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

VERGARA, S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

WOOD JR., T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração estratégica**: a nova vantagem competitiva. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

X4: x-men and fantastic four. Nova Iorque: Marvel Comics, n. 5, jun. 2005, 24 p.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.