

# Lógicas de gestão: uma reflexão acerca de seus constrangimentos aos processos de aprendizagem e formação de competência

MICHELE PONICH RUZON  
UEL

LUCIANO MUNCK  
UEL

**Resumo:** O processo de formação de competência está relacionado de forma íntima com o processo de aprendizagem, sendo o profissional competente aquele que aprende a aprender. Os processos de aprendizagem e formação de competência exigem determinadas características do ambiente de trabalho para que ocorram; todavia, nem sempre a lógica de gestão adotada na organização possibilita a criação deste ambiente. Este trabalho analisou duas lógicas de gestão em relação ao ambiente ideal para identificar os constrangimentos existentes. As lógicas são baseadas em uma definição epistemológica das organizações, sendo elas: lógica do ator, com base na abordagem fenomenológica, entendendo que as ações humanas podem ser explicadas apenas *a posteriori*, sem regras de ações pré-concebidas e com intensos jogos políticos; e a lógica do agir organizacional, originada na 3ª via de Weber, vendo as organizações como processos estruturantes. Um estudo de caso foi realizado com duas empresas, identificando a correspondência delas com as principais características das lógicas, e verificando os constrangimentos à aprendizagem e formação de competência. Concluiu-se que os jogos de poder na lógica do ator dificultam as ações dos sujeitos, dificultando também seu desenvolvimento, enquanto que a visão de organização estruturante apresenta-se como mais adequada à aprendizagem e ação competente. Nesse contexto, o presente artigo almeja explicitar como cada lógica de gestão constrange os processos de aprendizagem e formação de competência.

**Palavras-chave:** Competência. Aprendizagem. Lógicas de gestão. Constrangimentos.

## Management logics: considerations about constraints on learning process and competence development

**Abstract:** The competence development process is intimately related with the learning process, as the competent professional is the one who learns to learn. The learning and the competence development process demand certain characteristics from the work environment so they can occur, however, not ways the management logic adopted by the organization allows the creation of this environment. This essay analyzed two management logics in relation to the ideal environment willing to identify the existents constraints. The logics are based on a epistemological definition of organizations, they are: actor logic, based on the phenomenological view, witch understand that human actions can be only explained after happening, without pre-conceived rules an with intense politic games; and the organizational acting logic, based on Weber's 3<sup>th</sup> way, witch sees organizations as structuring process. A case study was conducted in two companies, identifying their correspondence with the major characteristics with the managements logics and verifying the learning and competence development process constraints. It was concluded that de politic games in the actor logic embarrass de subjects actions, also embarrassing their development, meanwhile the structuring process view revealed itself as appropriated to learning process and competence action. In this context, the present essay aims to explain how witch management logic constraints the learning and the competence development process.

**Key words:** Competence. Learning process. Management logics. Constraints.