
EDUCAÇÃO POR COMPETÊNCIAS: SÍNTESE DE UM MARCO CONCEITUAL¹

CARLOS ALBERTO TAVARES^{2, 3, 4}

²Academia Pernambucana de Ciência Agronômica.

³Academia Brasileira de Ciência Agronômica.

⁴Academia Pernambucana de Ciências.

Autor para correspondência: carlostavares19@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

Educação por competências é uma estratégia de gestão educacional que se fundamenta em princípios que possibilitam o desenvolvimento pleno das potencialidades humanas em qualquer tipo de organização.

A literatura disponível sobre educação e seu impacto sobre todos os tipos de organizações e no desenvolvimento da sociedade em geral salienta a abordagem por competências como uma alternativa pedagógica que atende, de forma eficaz, necessidades das pessoas para uma melhor adaptação no mundo do trabalho.

Por isso, faz-se necessário, em primeiro lugar, conhecer as normas já aprovadas pelo Conselho Nacional de Educação e os resultados de pesquisas sobre o impacto das variáveis implícitas no tema

para justificar a necessidade de sua implementação no sistema educacional, assim como nos processos de formação profissional e gestão das organizações. É preciso esclarecer que a palavra competência une o mundo educacional com o mundo do trabalho. A aprendizagem de competências, regra geral, inicia-se no sistema educacional formal (escolas) e continua no mundo do trabalho (corporativo). Mas, o movimento contrário acontece quando o aprendiz retorna ao mundo educacional para aperfeiçoamento profissional. Portanto, o seu conceito deve ser interpretado de forma bastante flexível. A figura 1 ilustra a interdependência da competência com o mundo educacional e o mundo do trabalho ou corporativo.

¹ Resumo do texto elaborado pelo autor com base em sua experiência como pesquisador em competência profissional desde 1976 até a presente data, divulgada em livros e artigos publicados pelo Ministério da Educação (MEC), Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), pelos Cadernos do Semiárido e pelos Anais da Academia Pernambucana de Ciência Agronômica (APCA).



Figura 1. Interdependência da competência com o mundo educacional e o mundo do trabalho.
Figura/crédito: Tavares, C. A.

É importante enfatizar que essa mobilidade entre o mundo acadêmico e o mundo do trabalho potencializa o nível de empregabilidade das pessoas. Essa mobilidade se processa em três fases: conscientização, exploração e preparação. De modo inverso, quem está dentro do mundo do trabalho poderá retornar para o sistema educacional em qualquer nível de escolaridade, tanto para se conscientizar, para explorar sua vocação e/ou para a própria preparação profissional.

É importante salientar que o conceito de competência teve início quando McClelland (1973) escreveu o texto *Testing for Competence Rather Than for*

Intelligence. Nesse texto, o autor definiu competência como o conjunto de conhecimentos, habilidades, objetivos, valores – capazes de prever/ causar efetiva ou superior performance no trabalho ou em outra situação de vida (MCCLELLAND, 1973 *apud* RESENDE, 2000).

Este conceito, entre outros de renomados especialistas, expressa com bastante clareza a importância e complexidade do tema. Por isso, sugerimos uma metodologia específica para a abordagem do tema educação por competências. O instrumento que se propõe é a matriz inteligência x saberes².

² Esta matriz foi atualizada a partir da proposta pelo autor em texto publicado nos Anais da APCA, volumes 5 e 6, 2008/2009, intitulado “Visão

holística da avaliação de competências à luz da metodologia científica” e atualizada. Disponível em: <http://journals.ufrpe.br/index.php/apca/article/view/192/174>.

CONCEITO HOLÍSTICO DE COMPETÊNCIA³

O conceito holístico de competência engloba 20 aspectos da natureza de uma competência, conforme Tavares (2018).

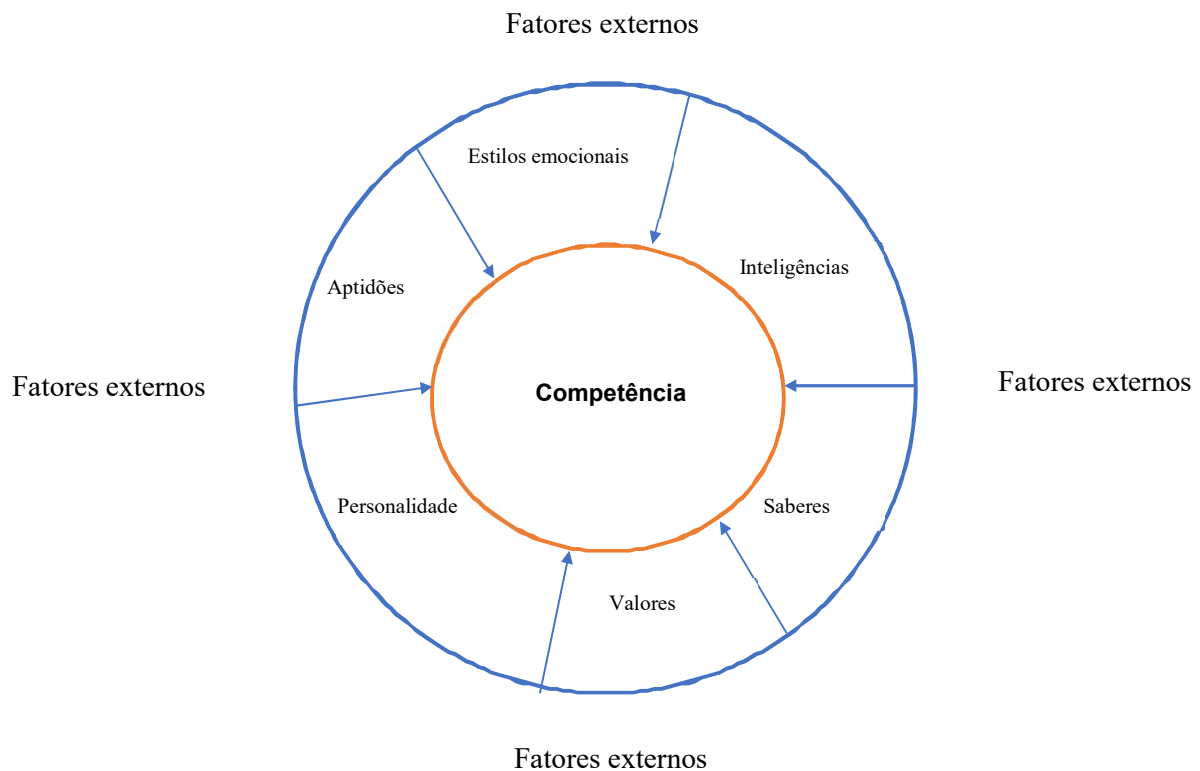


Figura 2. Interdependência da competência com os seus elementos estruturantes e fatores externos. Figura/crédito: Tavares, C. A.

É fundamental esclarecer a necessidade da descrição de uma competência, que deve ser definida por um

verbo de ação, um objeto ou foco, e as circunstâncias que caracterizam o ambiente e o contexto no qual é desenvolvida.

CONCEITO DE NÍVEL PROFISSIONAL

Entre os inúmeros aspectos da natureza de uma competência, destaca-se o seu nível profissional⁴, que se caracteriza pela dosagem adequada entre os

conhecimentos gerais (G), os conhecimentos técnicos (T) e sua utilização (U). Esta prática de aprendizagem (U) pode ser desenvolvida em estágios

³ Conceito definido como a capacidade de uso das inteligências, saberes, valores, personalidade, aptidões cerebrais e dimensões do estilo emocional do cérebro, que são ingredientes básicos da competência de um profissional.

⁴ O cálculo do nível profissional foi demonstrado pelo Professor Martignoni e pelo Engenheiro Rocha Gomes, em obra publicada pelo Ministério da Educação e Cultura, intitulada: *Bases para análise e planejamento de cursos profissionais* (1970).

supervisionados, e/ou como experiências de trabalho nas próprias empresas e pode se efetivar nos três domínios da aprendizagem e não necessariamente apenas no domínio psicomotor, como geralmente se pensa.

Um exemplo típico da variabilidade do **fator U** é observado na terceirização da mão-de-obra braçal, não qualificada, onde predomina o domínio psicomotor, com baixo nível do domínio cognitivo (**G e T**). Da mesma forma, há profissionais de elevado nível cognitivo que exercem funções com baixos níveis cognitivos e psicomotores. Essa situação de trabalho limita o uso da inteligência criativa, causando problemas emocionais e insatisfação no ambiente de trabalho. Isso implica que o nível profissional deve ser adequado ao nível de escolaridade,

compatível com as exigências das ocupações exercidas pelos egressos dos diferentes níveis dos cursos.

Para enfrentar as dificuldades impostas pelo mercado de trabalho, deve-se considerar a possibilidade do egresso empreender o seu próprio negócio ou atividade. Nessa perspectiva, Paiva Jr e Benício de Mello (2015) analisam, com bastante propriedade, o problema de se empreender com competência. Esta alternativa, bastante provável, requer um processo de autogestão ocupacional desenvolvido pelo próprio egresso e, em alguns casos, uma orientação profissional (*coaching, mentoring e counseling*) que atenda às suas necessidades ocupacionais e realização profissional.

AUTOGESTÃO OCUPACIONAL

A autogestão ocupacional⁵ deve ser compreendida como atividade permanente de vida em todas as suas dimensões, onde o trabalho, considerado parte integrante dessa trajetória ocupacional, é analisado como principal motivação para o desenvolvimento pleno do potencial humano. A autogestão ocupacional extrapola a visão restrita de carreira profissional, pois o ser humano precisa compreender a importância de seus relacionamentos dentro do ambiente onde vive e convive, ou seja, na família, no trabalho, no seu grupo social e na sociedade, exercendo impactos no ambiente e dele recebendo uma diversidade de estímulos que afetam significativamente o seu

comportamento como pessoa, profissional e cidadão. Os seus objetivos específicos são:

1. Maximizar as potencialidades das aptidões e habilidades exigidas no mundo do trabalho nas quatro dimensões do saber;
2. Desenvolver a capacidade de percepção holística de vida ocupacional através de competências que envolvem as inteligências científica, mental, emocional, social, corporal, ecológica e espiritual;
3. Definir alternativas ocupacionais que possibilitem um maior grau de mobilidade ocupacional.

⁵ Projeto/ atividade desenvolvido pelo autor na Faculdade Santa Catarina, no Recife, no período

2007/2014, para alunos dos cursos de Administração e de Ciências Contábeis.

SABERES, HABILIDADES E DOMÍNIOS DE APRENDIZAGEM

De acordo com o conceito holístico de competência (TAVARES, 2018), a definição, desenvolvimento e avaliação das competências envolve o uso de inteligências, saberes (habilidades), valores, personalidade, aptidões e dimensões do estilo emocional do cérebro.

Nessa ótica, a avaliação de uma competência e de suas respectivas habilidades requer a definição de indicadores de eficiência, eficácia e efetividade que expressam resultados diretos e indiretos, internos e externos, quantitativos e qualitativos, tangíveis e intangíveis, explícitos e implícitos.

O domínio cognitivo é caracterizado em seis categorias ou níveis: conhecimento, compreensão, aplicação, análise, síntese e avaliação. Esse domínio é caracterizado nessas categorias (níveis), de forma detalhada, por Gramigna (2007), com ilustração de 15 competências, contendo exemplos de 45 conhecimentos, 92 habilidades e 99 atitudes. Nessas 15 competências, a autora analisa a importância, grau de proficiência mínimo e máximo, consequências de pouco investimento na competência e sugestões para desenvolver a competência.

O domínio psicomotor é caracterizado em seis aspectos, ou seja:

movimentos reflexos, movimentos básicos fundamentais, capacidades perceptivas, capacidades físicas, destrezas motoras e comunicação verbal.

O domínio afetivo abrange cinco dimensões, ou seja: acolhimento, resposta, valorização, organização e caracterização.

A técnica de avaliação mais recomendada é a observação da atividade desempenhada no trabalho, que implica na autopercepção, através da capacidade de visualização de um fenômeno, objeto, produto e/ou de um serviço (DAVIDSON, 2013).

A avaliação compreende também o valor e o impacto das habilidades técnicas, conceituais e humanas (KATZ, 1975), as quais guardam coerência com os saberes (conhecer, fazer, conviver e ser) e com os domínios psicomotor e afetivo da aprendizagem. Vale ressaltar que a habilidade conceitual é essencial para assegurar eficácia educacional no processo ensino-aprendizagem. Gomes (2004) justifica o uso desta habilidade conceitual no processo de gestão das organizações.

A figura 3 ilustra a conexão dessas três habilidades com os quatro saberes e os três domínios de aprendizagem.

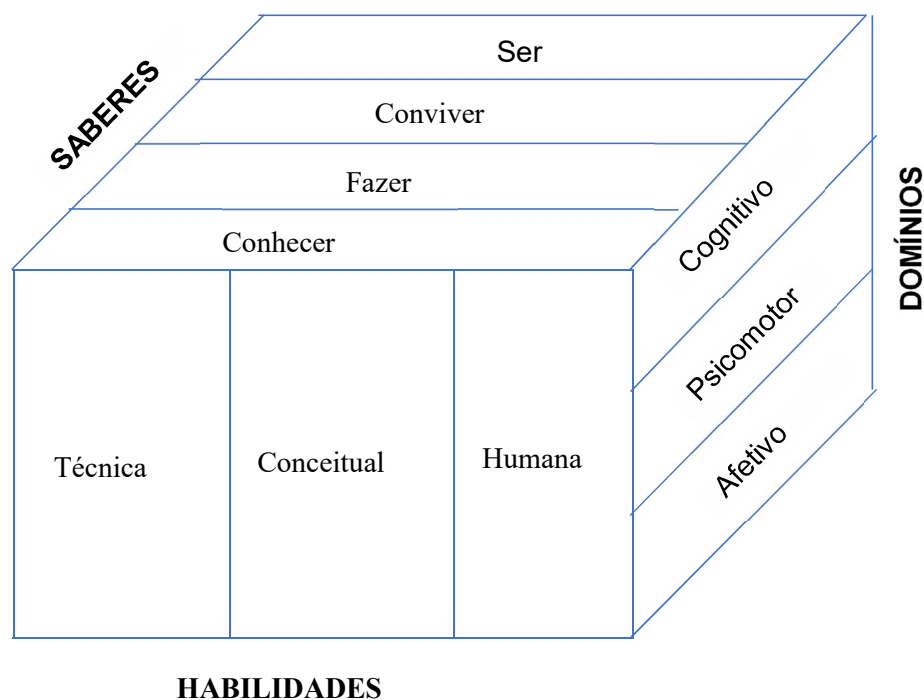


Figura 3. Matriz tridimensional – habilidades, saberes e domínios de aprendizagem. Figura/crédito: Tavares, C.A.

É preciso esclarecer que uma competência se desenvolve por meio de habilidades que o profissional possui, as quais podem ser consideradas como competências específicas. Por isso, a palavra competência (no singular) deve ser interpretada como a capacidade que um profissional possui para desenvolver suas competências ou habilidades específicas (no plural).

Por outro lado, entendendo-se a aprendizagem como uma experiência

individual, da mesma forma, deve-se conceber que todo indivíduo é responsável pela aprendizagem de suas competências. Portanto, o processo de educação por competências deve ser concebido, também, como uma auto-aprendizagem. Isto implica em motivação própria e iniciativa para aprender. Mas, é importante que, regra geral, todo indivíduo ou discente precisa de uma orientação ocupacional para definir a trajetória mais adequada de sua carreira profissional.

MATRIZ INTELIGÊNCIA x SABERES

Na área educacional propriamente dita, além de inúmeros aspectos analisados na vasta literatura sobre o tema, é imprescindível destacar o conceito e o uso das inteligências múltiplas, analisado por

Gardner (2010), em seu livro: *Inteligências múltiplas ao redor do mundo*.

Admitindo-se que o ser humano possui diferentes inteligências, conforme Gardner (2010), o uso da **matriz inteligência x saberes** despertará nos

discentes a descoberta de suas várias aptidões que serão utilizadas na grande maioria das profissões ou ocupações que vieram a exercer após a conclusão de seus cursos.

O objetivo do uso da referida matriz é estimular a reflexão sobre a importância e a necessidade da **educação por competências** em suas diferentes formas de uso pelas escolas de ensino fundamental, médio, de ensino técnico-profissional e tecnológico, assim como pelas instituições de ensino superior. Isto significa que o relevante é o saber fazer, que é avaliado pelo desempenho do profissional, ou seja, que os conhecimentos adquiridos sejam aplicados na prática profissional avaliada por indicadores de desempenho ou de performance no trabalho realizado. Esta abordagem garante a efetiva aprendizagem dos conhecimentos, habilidades e atitudes nos domínios cognitivo, psicomotor e afetivo.

A matriz inteligência x saberes foi elaborada tendo como base os seguintes pressupostos:

1. O **conhecimento** (saber conhecer) se reflete nos saberes fazer, conviver e ser no uso de suas múltiplas inteligências. Os

saberes são indicados e analisados por Delors (1998) como os quatro pilares da educação, as bases das competências do futuro. São os seguintes: **aprender a conhecer**, que supõe aprender a aprender; **aprender a fazer**, indissociável do aprender a conhecer; **aprender a viver juntos (saber conviver)** e o **aprender a ser**, que é expresso pelas atividades de solidariedade, responsabilidade, sentimentos, discernimento, entre outras características. Vale destacar que inúmeros outros autores analisam os quatro saberes como partes integrantes do processo educacional;

2. Os **valores, traços de personalidade, aptidões e estilos emocionais do cérebro** também se manifestam no trabalho desenvolvido, ou seja, no **saber fazer**, na convivência (**saber conviver**) e nas suas posturas e atitudes (**saber ser**). A elaboração de matrizes entre esses quatro ingredientes com os quatro saberes possibilitam uma melhor visualização do impacto de alguns valores relevantes, de aspectos da personalidade, dos seis tipos de aptidões cerebrais e dos seis tipos de estilos emocionais do cérebro no desempenho de um profissional.

Tabela 1. Dimensões dos tipos psicológicos de C. G. Jung.

Extroversão (E) Atenção preferencial para o mundo exterior	<i>Direção da energia</i>	Introversão (I) Atenção preferencial para o mundo interior
Sensação (S) Preferência por informação concreta e detalhes	<i>Tipo de informação percebida</i>	Intuição (N) Preferência por informação abstrata e visão de conjunto
Pensamento (T) Abordagem analítica e lógica	<i>Critério de decisão</i>	Sentimento (F) Considerações de ordem pessoal, atenção aos fatores pessoais
Julgamento (J) Preferência por tomar decisões em lugar de buscar informações	<i>Modo de decisão (fase do processo decisório)</i>	Percepção (P) Preferência por buscar informações em lugar de tomar decisões imediatas

Figura/crédito: Tavares, C. A., com base em Quinn et al. (2015).

A figura 4, abaixo, identifica as aptidões cerebrais definidas por Miranda (1997).

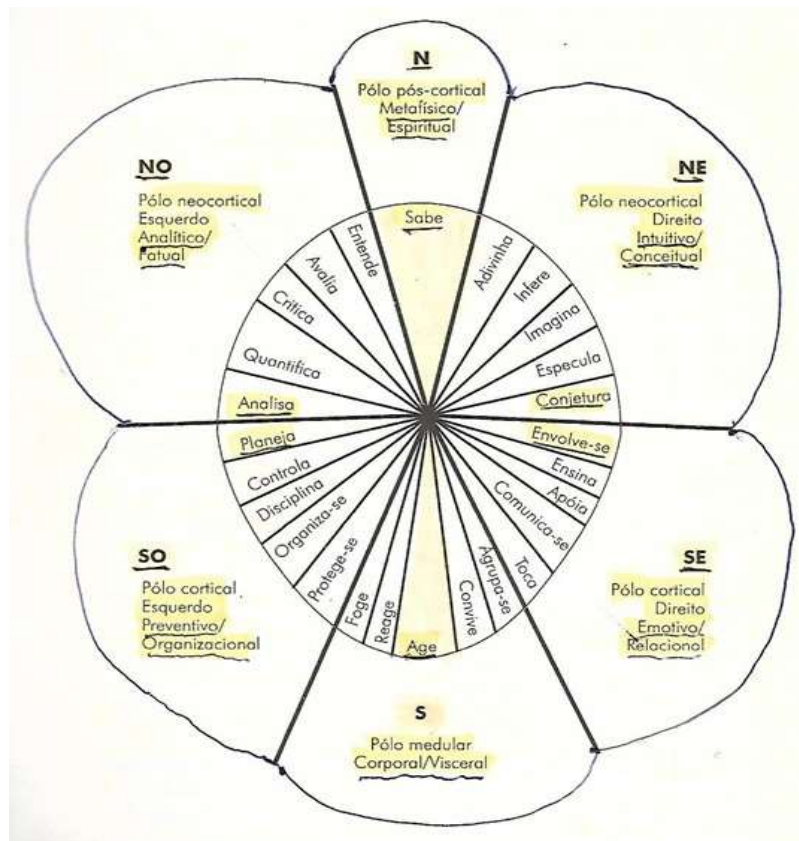


Figura 4. Aptidões cerebrais definidas por Miranda (1997). Figura/crédito: Tavares, C. A.

Em síntese, a **educação por competências** abrange o estudo da pessoa em todas as suas dimensões (corpo, mente e espírito), assim como de todas as variáveis que caracterizam o trabalho humano,

incluindo o ambiente e os fatores externos que interferem, positiva ou negativamente, no desempenho de um profissional e, conseqüentemente, da organização onde exerce a sua profissão ou a sua ocupação.

GRAUS DE COMPETÊNCIA DO INDIVÍDUO

A avaliação da educação por competências requer uma análise do ser humano em suas múltiplas dimensões, ou seja, no estudo do **Eu** individual, da natureza dos relacionamentos humanos (**o saber conviver**) no ambiente do trabalho e fora dele e na avaliação do impacto do trabalho nos resultados obtidos e da

influência da mente no seu comportamento, especialmente nos indicadores de eficiência, eficácia e efetividade. Esta avaliação exige um processo de observação contínua do comportamento do profissional no mundo do trabalho, com base em quatro níveis de percepção das pessoas sobre o seu

próprio grau de competência, conforme especificados a seguir:

1. Indivíduos conscientemente competentes (CC);
2. Indivíduos conscientemente incompetentes (CI);
3. Indivíduos inconscientemente competentes (IC);
4. Indivíduos inconscientemente incompetentes (II).

O tipo de percepção do nível de consciência requer abordagens pedagógicas diferenciadas, visando melhorar a motivação para o desenvolvimento de um trabalho mais eficaz.

Para o **primeiro nível (CC)**, deve-se valorizar o indivíduo estimulando o seu “eu” interior para a elevação de sua autoestima, o que causa a melhoria de seu desempenho. Este primeiro nível é analisado por Lima (2017), como “um índice de presença consciente”, que é, segundo o autor, inversamente proporcional ao índice de ausência inconsciente, o qual

caracteriza o quarto nível, isto é, indivíduos inconscientemente incompetentes (II).

Para o **segundo nível (CI)**, deve-se procurar, via interação pessoal, mostrar a necessidade do autoconhecimento, visando à melhoria de suas atividades para o aprimoramento de suas competências.

Para o **terceiro nível (IC)**, a abordagem visa cultivar uma percepção elevada da qualidade de seu trabalho, recompensando-o pelo reconhecimento de suas habilidades tácitas e, conseqüentemente, de sua competência profissional, assim como alertar para o conhecimento e discernimento das competências que ainda desconhece, embora aplicadas.

Para o **quarto nível (II)**, a abordagem requer motivação e estímulo para a realização de cursos e estudos visando à aquisição de habilidades necessárias ao seu crescimento pessoal e profissional, com o objetivo de recuperar a sua autoestima.

ATRIBUIÇÕES, ATRIBUTOS E VALORES DA COMPETÊNCIA DE UM PROFISSIONAL

O processo de avaliação de competências implica também a avaliação dos atributos e valores das pessoas, entre os quais destacam-se, conhecimento de si mesmo, empatia, iniciativa, disciplina, justiça, holismo, transdisciplinaridade, otimismo, humildade, dignidade, honestidade, idoneidade, confiança, criatividade, sensibilidade, paciência, simplicidade, sabedoria, efetividade, integridade, ética, responsabilidade, caráter, perseverança, assertividade, proatividade, solidariedade, resiliência, intuição, generosidade, cooperação, espiritualidade, autoconsciência, atenção, inteireza,

propósito, paixão pelo trabalho, transparência, bondade, equilíbrio, leveza, autoestima, alegria, tranquilidade, harmonia, perdão, gratidão, compaixão, fidelidade, amor ao próximo, determinação, fé, discernimento e preconceitos, entre outras variáveis.

Muitos desses atributos são considerados por alguns autores como competências mas, na verdade, esses atributos são ingredientes ou características pessoais de uma pessoa competente e devem ser considerados como variáveis significativas do desempenho de um profissional.

ASSERÇÕES SOBRE A QUALIDADE DE UMA EDUCAÇÃO POR COMPETÊNCIAS

As asserções que se seguem resumem os principais fatores que contribuem com a qualidade de uma educação por competências:

1- **A competência é a força (o elo) que une o mundo acadêmico ao mundo do trabalho** em um processo educacional caracterizado pelo uso das inteligências, saberes (conhecer, fazer, conviver, ser) dos valores de vida, do perfil de personalidade, das aptidões e das dimensões do estilo emocional do cérebro.

1.1 Em relação às inteligências, vale destacar como as mais utilizadas em quaisquer circunstâncias de trabalho a corporal, a mental, a emocional e a espiritual. Autores como Ziemer (2000) e Covey (2017) demonstram a relevância dessas inteligências no mundo do trabalho.

1.2 - Em relação a saberes, vale destacar o saber conviver como uma variável crítica em qualquer situação de trabalho. Nesse aspecto, as obras de Dolenz (2012), Belsky (2010), Parikh (1999), Schettini Filho (2007), Almir (2013) e Del Prette (2013, 2017) abordam em profundidade este tipo de saber.

1.3- Em relação aos valores, vale destacar as obras de Gramigna (2007), Quintáz (2016), Grant e Leigh (2013), Tocantins (1966), Santarém (2016) e Zacharias (1995), que diagnosticam o tema para um despertar sobre sua relevância na educação por competências.

1.4 - Em relação à personalidade, a literatura é bastante vasta, mas vale a pena destacar a obra de Hall et al. (2000), que analisa as principais teorias da personalidade, em especial os tipos definidos por Jung (vide Tabela 1) e aperfeiçoamentos por Myers (1997).

1.5- Em relação às aptidões cerebrais, a obra de Miranda (1997) é bastante clara sobre o impacto das aptidões na competência de um profissional.

1.6- Por fim, em relação às dimensões do estilo emocional do cérebro, Davidson (2013) define e analisa os seguintes: resiliência, atitude, intuição social, autopercepção, sensibilidade ao contexto e atenção.

2. **A educação por competências** é um processo pedagógico que visa à aprendizagem nos domínios cognitivo, psicomotor e afetivo em função de critérios e indicadores de desempenho que expressem resultados eficazes como fruto das decisões dos indivíduos. Brandão (2012) e Dutra (2009), em suas obras singulares sobre o tema, ilustram com precisão e profundidade, o conceito, definição, desenvolvimento e avaliação de competências;

3- O **conceito holístico de competência** envolve os princípios de sustentabilidade, interdisciplinaridade e transdisciplinaridade, fundamentados numa sabedoria que se configura, ao mesmo tempo, com conhecimentos relevantes e espiritualidade (biotematologia). As obras de Oliveira (2000) e Ramos (2009) são extremamente significativas ao abordarem os princípios da metodologia científica numa perspectiva holística da realidade. Nessa ótica, o processo de aprendizagem e avaliação de competências deve priorizar a maximização da variância primária e de suas implicações decorrentes, ou seja, o controle da variância secundária e a minimização da variância erro. Ademais, faz-se necessário considerar também a validade interna e externa do processo educacional implementado;

4- Os **valores de vida** se manifestam no uso das inteligências, saberes, na personalidade, no desenvolvimento das aptidões e nos estilos emocionais do cérebro, assim como estão correlacionados com os sete centros energéticos definidos por Weil (1993);

5- A matriz **Inteligência x Saberes** é o instrumento básico para a aprendizagem, desenvolvimento e avaliação das competências. O objetivo maior é despertar a vontade de aprender. Vale destacar que a inteligência espiritual é fundamental para compreendermos o significado da vida em sua dimensão transcendental. A matriz Inteligências X Saberes é o instrumento proposto para se planejar, desenvolver e avaliar competências. A matriz contém 25 inteligências com interface com os quatro saberes, perfazendo um total de 100 "células". As inteligências são as seguintes: Administrativa; Afluente; Artística; Científica; Corporal; Criativa; Cultural; Digital; Ecológica; Econômico-financeira; Educacional; Emocional; Empírica; Espacial; Espiritual; Filosófica; Holística; Jurídica; Linguística; Lógico-matemática; mental; Mercadológica; Moral; Política; Social. Os quatro saberes são: **Conhecer, Fazer, Conviver e Ser**. O uso da matriz pode ser ilustrado com o seguinte exemplo de competência específica para a profissão de engenheiro agrônomo, ou seja: definir a dosagem adequada de Nitrogênio (N), Fósforo (P) e Potássio (K) para a adubação da cultura de cana-de-açúcar no Engenho Limoeiro, localizado no município de Gameleira, na zona da Mata Sul de

Pernambuco. Selecionando a inteligência científica e sua interface com os quatro saberes, pode-se identificar, entre outros, os seguintes indicadores para a referida competência: No **saber conhecer**, entre outros conhecimentos, a fertilidade do solo; no **saber fazer**, entre outros, aplicar a fórmula de N,P,K adequada às necessidades da cultura na área do plantio; no **saber conviver**, o tipo mais eficaz de comunicação com o trabalhador responsável pela adubação; no **saber ser**, o grau de receptividade do agrônomo sobre os resultados da análise do solo realizada pela instituição de pesquisa. Outras inteligências poderão ser consideradas em função da natureza da competência.

6- As **situações-problema** que surgem no cotidiano do trabalho exigem uma forte resiliência que se faz necessária para soluções eficazes;

7- A **educação de crianças e de jovens de um modo geral e, em especial, por competências**, é o mais importante investimento que a sociedade pode fazer para assegurar um futuro promissor do bem-estar da população no país.

Para maiores informações sobre o tema competência, acessar o site www.catfgc.com.br do autor.

AGRADECIMENTOS

O autor agradece as valiosas contribuições ao texto dos Professores

Jorge Roberto Tavares de Lima e Leonardo Valadares de Sá Barretto Sampaio.

REFERÊNCIAS

BELSY, J. **Desenvolvimento humano**: experienciando o ciclo da vida. Porto Alegre, Artmed. 2010.

BRANDÃO, H. P. **Mapeamento de competências**: métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas. São Paulo, Atlas. 2012.

- COVEY, S. R. **O 8º hábito: da eficácia à grandeza**. Rio de Janeiro, Alta Books. 2017.
- DAVIDSON, R. J.; BENGLEY, S. **O estilo emocional do cérebro: como o funcionamento cerebral afeta sua maneira de pensar, sentir e viver**. Rio de Janeiro, Sextante. 2013.
- DEL PRETTE, A.; DEL PRETTE, Z. A. P. **Psicologia das habilidades sociais na infância: teoria e prática**. Petrópolis, Vozes. 2013.
- DEL PRETTE, A. **Competência social e habilidades sociais: manual teórico prático**. Petrópolis, Vozes. 2017.
- DELORS, J. (org.) **Educação: um tesouro a descobrir**. Brasília, MEC: UNESCO. 1998.
- DOLENZ, T. **Como dar um gás no seu relacionamento: alcance uma conexão total, reduza conflitos e seja mais feliz**. São Paulo, Lua de Papel. 2012.
- DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo, Atlas. 2009.
- GARDNER, H. **Inteligências múltiplas ao redor do mundo**. Porto Alegre, Artmed. 2010.
- GOMES, J. F. A. **A terceira competência: um convite à revisão de seu modelo de gestão**. Rio de Janeiro, Qualitymark. 2004.
- GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão de talentos**. São Paulo, Pearson Prentice Hall. 2007.
- GRANT, A. M.; LEIGH, A. **A ciência da felicidade e como isso pode realmente funcionar para você**. São Paulo, Editora Fundamento Educacional. 2013.
- HALL, C.S; LINDZEY, G, CAMPBELL, J.B. **Teorias de aprendizagem**. Porto Alegre, Artmed. 2000
- JUNG, C. G. **Espiritualidade e transcendência**. Petrópolis, Vozes. 2015.
- MCCLELLAND, D. **Testing for Competence Rather than for “Intelligence”**. 2019.
- MIRANDA, R. L. **Além da inteligência emocional: uso integral das aptidões cerebrais no aprendizado, no trabalho e na vida**. Rio de Janeiro, Campus. 1997.
- MYERS, I. B.; MYERS, P. B. **Ser humano é ser diferente: valorizando as pessoas por seus dons especiais**. São Paulo, Gente. 1997.
- OLIVEIRA, C. dos S. **Metodologia científica, planejamento e técnicas de pesquisa: uma visão holística do conhecimento humano**. São Paulo, LTr. 2000.

PAIVA JUNIOR, F. G.; MELLO, S. C. B. (orgs.). **Empreender com competência**. Recife, Editora UFPE. 2015.

PARIKH, J. **Intuição**: a nova fronteira da administração. São Paulo, Cultrix Ltda. 1994.

QUINN, R. et al. **Competências gerenciais**: abordagens de valores concorrentes na gestão. Rio de Janeiro, Elsevier. 2015.

QUINTÁS, A. L. **O conhecimento dos valores**: introdução metodológica. São Paulo, É Realizações. 2016.

RAMOS, A. **Metodologia da pesquisa científica**: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento. São Paulo, Atlas. 2009.

RESENDE, E. **O livro das competências**: desenvolvimento das competências: a melhor auto-ajuda para pessoas, organizações e sociedade. Rio de Janeiro, Qualitymark. 2000.

SANTARÉM, R. **Precisa-se (de) ser humano**: valores humanos: educação e gestão. Petrópolis, Vozes. 2016.

SCHETTINI FILHO, L. **A coragem de conviver**: uma forma de organizar as relações interpessoais. Petrópolis, Vozes. 2007.

TAVARES, C. A. O conceito holístico de competência: concepção e uso na formação profissional e gestão das organizações. **Anais da Academia Pernambucana de Ciência Agrônômica**, 15: 37-40. 2018.

TOCANTINS, L. **Brasil**: alguns valores essenciais. Manaus, Edições Governo do Estado do Amazonas. 1966.

WEIL, P. **Organizações e tecnologias para o terceiro milênio**: a nova cultura organizacional holística. Rio de Janeiro, Rosa dos Ventos. 1993.

ZACHARIAS, J. J. M. **Tipos psicológicos Junguianos e escolha profissional: uma investigação com policiais militares da Cidade de São Paulo**. São Paulo, Vetor. 1995

ZIEMER, R. **Do medo à confiança**: como realizar seu projeto de vida. São Paulo, Editora Gente. 2000.