

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NAS ORGANIZAÇÕES HUMAN RESOURCES AND SKILLS MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

ISSN: 2595-8704. DOI: 10.29327/2323543.25.1-9

Samuel António Domingos Bemba ¹

RESUMO

INTRODUÇÃO: A Gestão por Competência é uma metodologia utilizada em Recursos Humanos para gerenciar e desenvolver ao máximo as habilidades técnicas e comportamentais dos profissionais. O objetivo do método é identificar as expectativas das empresas para os colaboradores. **OBJETIVO:** Compreender a Gestão por competências como sendo a base para a criação de uma linguagem comum em todas as empresas. **METODOLOGIA:** Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, com enfoque descritivo e abordagem básica com cunho bibliográfico diante da abordagem. **CONSIDERAÇÕES FINAIS:** A Gestão por Competência é uma metodologia de Gestão de Recursos Humanos focada em analisar, identificar e gerir os colaboradores conforme seus perfis profissionais, com ênfase nos pontos de excelência e nos pontos a melhorar. Seu objetivo é desenvolver os colaboradores e, ao mesmo tempo, obter o máximo de retorno para o negócio por meio das competências individuais e coletivas. Ou seja, a gestão por competências tem impacto direto sobre a performance e produtividade, coletiva e individual. Por esse motivo, a Gestão por Competência é geralmente associada a práticas de Gestão do Desempenho.

PALAVRAS-CHAVES: Recursos Humanos; Gestão Competências; Organizações.

ABSTRACT

INTRODUCTION: Management by Competence is a methodology used in Human Resources to manage and develop to the maximum the technical and behavioural skills of professionals. The purpose of the method is to identify the expectations of companies for employees. **OBJECTIVE:** Understand Competency Management as the basis for creating a common language in all companies. **METHODOLOGY:** This is qualitative research, with a descriptive approach and a basic bibliographical approach. **FINAL CONSIDERATIONS:** Management by Competence is a Human Resources Management methodology focused on analysing, identifying and managing employees according to their professional profiles, with emphasis on points of excellence and areas for improvement. at the same time, obtain the maximum return for the business through individual and collective competences. In other words, competency management has a direct impact on collective and individual performance and productivity. For this reason, Competency Management is generally associated with Performance Management practices.

KEYWORDS: Human Resources; Management Skills; Organizations.

¹ Doutorando em Ciências da Administração pela ACU – Absolute Christian University, com linha de pesquisa em Gestão de Recursos Humanos; Mestre em Finanças pela Universidade Portucalense Infante D. Henrique - Portugal; Pós-Graduado em Finanças pela CESPU – Formação Angola; MBA em Gestão de Recursos Humanos pela COGNOS – Formação e Desenvolvimento Pessoal - Portugal. Graduado em Ciências da Educação pelo Instituto Superior de Ciências da Educação da Universidade Agostinho Neto - Angola. **E-MAIL:** Samuel.bemba@minfin.gov.ao/
bembafilhodedeus@hotmail.com/ bembafilhodedeus@gmail.com. **CURRÍCULO** **LATTES:**
lattes.cnpq.br/5133438161376795

INTRODUÇÃO

A Gestão de Recursos Humanos é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas (empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação utilizada) para alcançar os objetivos organizacionais e individuais.

As pessoas constituem o principal ativo da organização. E quando uma organização está voltada para as pessoas, a sua filosofia global e sua cultura organizacional passam a refletir essa crença.

Logo, as organizações dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir os seus bens e serviços, atender os seus clientes, competir nos mercados e atingir os seus objetivos globais e estratégicos.

As organizações jamais existiram sem as pessoas que lhes dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade.

As competências agregam valor econômico e valor social a indivíduos e a organizações, na medida em que contribuem para a consecução de objetivos organizacionais e expressam o reconhecimento social sobre a capacidade de determinada pessoa.

As competências são reveladas quando as pessoas agem diante das situações profissionais com as quais se defrontam. Servem como ligação entre as condutas individuais e a estratégia da organização.

Sob esta perspectiva, competências representam combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, dentro de determinado contexto ou estratégia organizacional.

OBJETIVO

Compreender a Gestão por competências como sendo a base para a criação de uma linguagem comum em todas as empresas.

DISCUSSÃO E RESULTADOS

O termo recursos humano, pode ser utilizado com dois significados. O primeiro e mais direto é que se trata do sinônimo de capital humano, ou seja, o conjunto de colaboradores de uma empresa. No entanto, na maioria das vezes, a expressão “recursos humanos” é utilizada para se referir ao departamento da empresa mesmo, também conhecido como RH. (CHIAVENATO 2014, p.14)

Trata-se de um setor, que trabalha para apresentar as melhores estratégias de gestão de pessoas.

Caetano e Vala (2007, p. 11) resumem a evolução da Gestão de Recursos Humanos como uma evolução ao longo da qual os conceitos de “administração, custos, formação e negociação coletiva, vêm sendo progressivamente substituídos pelos conceitos de gestão, investimento, desenvolvimento, negociação individual e trabalho em equipe”.

Segundo Fischer, (2002, p. 19), o setor de Recursos Humanos foi criado no início do século XX, ainda como consequência da Revolução Industrial. Primeiramente nomeado como Relações Industriais, surgiu para intermediar o relacionamento entre empregado e empregador.

Com o passar do tempo, a área de RH foi crescendo rapidamente, englobando as diversas formas de se trabalhar as pessoas dentro de uma empresa. Por ter foco em algo subjetivo, o RH precisou desenvolver métodos para unir essa subjetividade às técnicas de planejamento estratégico.

Além disso, ao adquirir desafios cada vez maiores, o RH tornou-se um forte direcionador de decisões organizacionais, assumindo uma função crucial para a manutenção de um negócio e preenchendo os espaços de conexão entre departamentos e funcionários. (FISCHER, 2002, p. 11).

Outros autores abordam a relação entre a Visão da Empresa Baseada em Recursos e competências,

destacando-se Prahalad e Hamel (1991), para os quais, “uma empresa deve ser vista não apenas como um portfólio de produtos ou serviços, mas também como um portfólio de competências” (PRAHALAD & HAMEL, 1995, p. 257).

Competência se caracteriza por: Um processo contínuo e articulado de formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes em que 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 (auto-realização). (BITENCOURT, 2005, p. 25).

O modelo de gestão por competências busca orientar e interligar os subsistemas de gestão de pessoas.

Zarifian (2001) considera a competência como a inteligência prática de situações que se apóiam sobre os conhecimentos adquiridos e os transformam tanto mais quanto maior for a complexidade das situações. O autor define competência como a articulação dos seguintes elementos, complementares entre si:

Competência é a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações profissionais. É uma inteligência prática das situações, que se apóia em conhecimentos adquiridos e os transforma à medida que a diversidade das situações aumenta. É a faculdade de mobilizar redes de atores em volta das mesmas situações, de compartilhar desafios, de assumir áreas de responsabilidade (ZARIFIAN, 2003, pp. 137 e 139).

Portanto, para este autor, a competência não é um estado, não se reduzindo a um conhecimento específico. Ela só se revela quando as pessoas agem em face das situações profissionais com as quais se defrontam. A competência está ligada à capacidade da pessoa assumir iniciativa, ir além das tarefas

estabelecidas, ser hábil em entender e dominar novas situações no trabalho, ser responsável e ser reconhecido por suas atitudes.

Segundo Le Boterf, (2003, p. 21), a competência não reside nos recursos (saberes, conhecimentos, capacidades, habilidades) a serem mobilizados, mas na própria mobilização desses recursos.

O autor considera que a competência se situa em uma encruzilhada, com três eixos formados pela pessoa (biografia, socialização), formação educacional e experiência profissional.

Competência organizacional está ligada, portanto, à “capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em produtos e serviços” (FLEURY & FLEURY, 2000, p. 23).

Recursos Humanos é uma área fundamental em qualquer organização, sendo responsável por gerenciar as pessoas e desenvolver estratégias para otimizar o desempenho dos colaboradores. Uma das abordagens mais utilizadas no campo de Recursos Humanos é a Gestão por Competências.

A Gestão por Competências é um modelo que se baseia na identificação e desenvolvimento das competências necessárias para o sucesso do negócio. Essas competências podem ser técnicas, comportamentais ou de conhecimento, e são alinhadas aos objetivos estratégicos da organização.

Ao adotar a Gestão por Competências, a empresa passa a analisar o perfil dos colaboradores em relação às competências necessárias para cada cargo ou função. Isso permite identificar quais são as lacunas de competências e planejar ações de capacitação, treinamento e desenvolvimento para preenchê-las.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel do RH é elaborar práticas que detectem as competências e desenvolvam as mesmas de acordo com os objetivos e estratégias de negócio. É um auxiliar do desenvolvimento organizacional e

individual da empresa, pois deste modo será possível agregar valor para si e para organização. Busca integrar organicamente todas as equipes da empresa, para atingir os resultados esperados de acordo com a visão e missão da empresa.

A Gestão por Competência é uma metodologia de Gestão de Recursos Humanos focada em analisar, identificar e gerir os colaboradores conforme seus perfis profissionais, com ênfase nos pontos de excelência e nos pontos a melhorar. Seu objetivo é desenvolver os colaboradores e, ao mesmo tempo, obter o máximo de retorno para o negócio por meio das competências individuais e coletivas. Ou seja, a gestão por competências tem impacto direto sobre a performance e produtividade, coletiva e individual. Por esse motivo, a Gestão por Competência é geralmente associada a práticas de Gestão do Desempenho.

Os resultados da Gestão por Competências podem ser bastante significativos. Ao alinhar as competências dos colaboradores com as necessidades da organização, é possível aumentar a produtividade, melhorar a qualidade dos produtos e serviços, e promover um ambiente de trabalho mais harmonioso e colaborativo.

Além disso, a Gestão por Competências também pode contribuir para a retenção de talentos. Ao oferecer oportunidades de capacitação e desenvolvimento profissional, a empresa demonstra um compromisso com o crescimento e a valorização dos seus colaboradores, o que pode aumentar a satisfação e o engajamento no trabalho.

No entanto, a implementação da Gestão por Competências também apresenta desafios. Um dos principais é a identificação e definição das competências essenciais para cada função. Isso requer um profundo conhecimento do negócio e uma análise criteriosa dos requisitos e tendências do mercado.

Além disso, também é necessário investir em ferramentas de avaliação e acompanhamento do desempenho dos colaboradores. Essas ferramentas

devem ser capazes de mensurar de forma objetiva as competências de cada indivíduo e identificar as necessidades de desenvolvimento.

Portanto, a Gestão por Competências é uma abordagem eficaz para otimizar o desempenho dos colaboradores e melhorar os resultados das organizações. No entanto, sua implementação requer um planejamento cuidadoso e uma visão estratégica para identificar as competências necessárias e promover o desenvolvimento dos profissionais.

Em suma, além de apresentar breve abordagem sobre gestão de recursos humanos, este documento apresentou conceitos mobilizados por estudiosos da gestão por competência e passou, em seguida, da discussão dos desafios relacionados à integração da abordagem aos diferentes subsistemas de gestão de pessoas.

Espera-se que esta pesquisa contribua para o conhecimento sobre a articulação entre a Gestão de Recursos Humanos e Gestão de Competências, uma vez que este é um desafio necessário em um contexto cada vez mais competitivo.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, C. C. **Gestão de Competências e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2005.

CAETANO, A. & VALA, J. **Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas** (3ª Ed.). Lisboa: Editora RH. (2007).

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. - Barueri, SP: Manole, 2014.

FISCHER, André L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, M. T. L. & FLEURY, A. C. C. **Desenvolvimento de competências em diferentes arranjos empresariais**. Florianópolis: Anais do XXIV ENANPAD, 2000.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

PRAHALAD, C.K. & HAMEL, G. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

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

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. São Paulo: Senac São Paulo, 2003.