

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE COMPETÊNCIAS NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL*

Claucio Aurélio de Mattos Correa

Elisângela Freitas da Silva

Higor Silva Quadra

Marília Costa Machado

Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – Unidade Carangola

Resumo

As organizações e indivíduos estão em constante crescimento e no desenvolvimento de competências e as organizações investem no progresso do conhecimento dos indivíduos e esperam como retorno a solução de eventos, tornando-as mais competitivas no mercado de trabalho. As competências devem ser capazes de agregar valores, no caso dos indivíduos valor social e para as organizações valor econômico, para que isto ocorra deve haver uma transferência de um conjunto de fatores, como conhecimentos, habilidades e atitudes. O presente artigo buscou analisar em que medida a gestão de competências influencia no processo de desenvolvimento profissional, onde são abordados conceitos nas perspectivas de alguns autores sobre competências, competências organizacionais e individuais, gestão de competências e desenvolvimento profissional. A metodologia adotada quanto aos fins, como descritiva e quanto aos meios, como qualitativa através de um estudo de caso cometido no setor de Vigilância Ambiental da Secretaria Municipal de Saúde de Carangola – MG. Foi realizada uma entrevista semiestruturada com o gestor do local e através dos dados coletados possibilitou concluir que o modelo de gestão apresentado exerce grande influência no desenvolvimento profissional dos funcionários e instituições que possuem profissionais bem desenvolvidos, alcançam melhores resultados. Constatou-se que a pesquisa pode sugerir em trazer o modelo de gestão de competências para a sua realidade para auxiliar no desenvolvimento profissional de seus funcionários, podendo ser utilizado como um meio de contribuição aos métodos que a organização já possui. Por fim, a pesquisa pode nortear outras instituições que queiram utilizar a gestão de competências aliada ao desenvolvimento profissional.

Palavras-chave: competências organizacionais; competências individuais; setor de vigilância ambiental.

1 Introdução

No cenário atual, as organizações buscam novas ferramentas para gerir melhor seu capital humano e desenvolve-los profissionalmente, e uma destas ferramentas é a gestão de competências que utilizada como aliado no processo de desenvolvimento profissional rende grandes resultados a organização.

Segundo Campos (2015) existem vários conceitos de competências, mas o mais comum entre os autores é expresso pelo conjunto de Conhecimento, Habilidades e Atitudes, que devem ser desenvolvidos pelos indivíduos para gerar resultados e resolver problemas.

Estes fatores geram uma troca mútua entre organizações e indivíduos, onde agregam valor econômico a organização e valor social ao indivíduo, portanto para que a competência exista, deve haver um equilíbrio destes fatores.

Pode-se definir a gestão de competências, onde, de acordo com alguns autores este modelo de gestão é visto como um meio alternativo aos métodos tradicionais de gestão de

desempenho. Busca-se criar equipes de trabalho com competências que se complementam, de modo que permitam que os objetivos da organização sejam alcançados.

Mattos (2009, p. 11) define uma pessoa competente como aquela que é “capaz de fazer a coisa certa na hora certa” e aponta como elementos principais da competência o saber, saber fazer, saber ser e saber conviver. Esses saberes são requeridos nas situações concretas do trabalho, o que torna necessário que a formação profissional esteja integrada ao mundo do trabalho.

Já para Dutra (2001), o conceito de competência pressupõe que organizações e indivíduos estão em constante crescimento e desenvolvimento de competências no dia a dia. As Organizações investem no desenvolvimento do conhecimento dos indivíduos e esperam como retorno a solução de eventos, tornando-as mais competitivas no mercado de trabalho.

A relevância deste estudo justifica-se pelo fato de que o capital humano é o bem mais valioso que uma organização possui, devido a isso percebe-se uma preocupação maior por parte das organizações no processo de gestão e desenvolvimento dos mesmos. Para tanto, a pesquisa apresenta conceitos, definições e ferramentas necessárias com base nos princípios da Gestão de Competências e assim buscar o constante desenvolvimento dos colaboradores, uma vez que, profissionais bem capacitados geram melhores resultados.

A partir das considerações, a pesquisa tem como objetivo analisar em que medida a gestão de competências influencia no desenvolvimento profissional no âmbito do setor de Vigilância Ambiental da Secretaria Municipal de Saúde de Carangola – MG. Contudo, analisar o modelo de gestão por competências e sua influência no desenvolvimento profissional no setor; investigar as práticas adotadas através do modelo para o desenvolvimento profissional; e, identificar os desafios da gestão de competências e as alternativas para aprimorar o processo de desenvolvimento profissional.

2 Materiais e Métodos

A metodologia adotada para a pesquisa caracteriza-se quanto aos fins como descritiva, que acordo com Gil (2008, p. 28), as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Quanto aos meios, optou-se pela pesquisa qualitativa, onde se busca entender um fenômeno específico. Segundo Gerhardt e Silveira (2009), este tipo de pesquisa não se preocupa com números, mas sim, com o profundo entendimento do grupo social pertencente à organização. Na pesquisa qualitativa, os entrevistados têm liberdade para dar sua opinião sobre assuntos que tenham relação com o objeto de estudo.

O método escolhido foi um estudo de caso, que segundo Gil (2008) é um estudo aprofundado no objeto de pesquisa, permitindo que haja seu completo entendimento. Foi escolhido por se tratar de uma situação específica, procurando encontrar as principais características e o que há de essencial nela. Este estudo pode ajudar na busca de novas respostas e servir como referência para eventuais investigações.

Como técnica de coleta de dados, optou-se pela entrevista individual em profundidade, com roteiro semiestruturado que se caracteriza como um tipo de entrevista mais espontâneo em relação à entrevista estruturada. Neste tipo de entrevista, o entrevistador tem uma série de questões predefinidas, mas têm liberdade para acrescentar outras, caso julgue necessário.

Como critério de escolha para a entrevista, optou-se em entrevistar o gestor do setor, já que o foco da pesquisa é voltado para gestão, neste caso identificou-se a viabilidade da escolha. O roteiro da entrevista foi dividido em dois blocos, no primeiro foram elaboradas perguntas

sobre informações gerais contendo, sexo, idade, escolaridade, cargo e tempo no cargo. No segundo bloco, foram elaboradas perguntas específicas e direcionadas de acordo com o foco da pesquisa, com duração estimada da entrevista de aproximadamente 20 minutos.

O universo para a pesquisa foi o setor de Vigilância Ambiental de Carangola, que pertence a Secretaria Municipal de Saúde. O mesmo atua em toda zona urbana e rural pertencentes ao município.

3 Resultados

A entrevista realizada com o gestor do local objeto de pesquisa apresentou seu ponto de vista referente às questões relacionadas ao foco do estudo. Inicialmente, a entrevista foi dividida em 2 (dois) blocos: no primeiro bloco foram feitas 5 perguntas de informações gerais, contendo gênero, idade, escolaridade, cargo e tempo de atuação; no segundo bloco foram feitas 13 (treze) perguntas específicas, de acordo com o tema pesquisado, após uma explicação sobre o tema em questão, deu-se início a entrevista.

Quando questionado sobre a necessidade de realização de algum outro curso ou somente a formação inicial era importante para ocupar o cargo, o gestor relata que precisou realizar alguns cursos específicos da área, que são ministrados pela Gerência Regional de Saúde de Manhumirim - MG, embora sua formação em Ciências Biológicas colabore muito para a realização do trabalho.

Na questão sobre se o setor possuía algum tipo de sistema que colaborasse com o desenvolvimento profissional dos funcionários, o entrevistado respondeu que sim, que são realizadas capacitações para os agentes de endemias e supervisores de área, que são ministradas por ele e pelo Supervisor Geral. Para os cargos de auxiliar de laboratório, laboratorista e técnico municipal, são ministrados cursos também pela Gerência Regional de Saúde de Manhumirim - MG.

Perguntado sobre quais competências organizacionais eram consideradas fundamentais para o setor, o entrevistado foi bem direto em sua resposta, mencionou que considerava o trabalho em equipe, conhecimentos específicos da área, iniciativa e liderança, fundamentais para o alcance de resultados.

A quarta pergunta da entrevista pedia sua opinião se o modelo de gestão apresentado poderia ser útil ao preencher algum cargo no setor e o porquê, como resposta o entrevistado relatou que ajudaria, pois, as escolhas seriam mais assertivas, e isso evitaria problemas futuros, ele citou como exemplo a inadequação do funcionário ao cargo.

Ao ser perguntado se atribuir autonomia e responsabilidades aos funcionários poderia favorecer as atividades do setor, o entrevistado não demonstrou muita clareza em sua resposta, dizendo que depende do preparo do funcionário, se o mesmo for bem preparado pode favorecer e daria até certo “alívio” aos supervisores, mas caso contrário, não.

Ao ser questionado a respeito da adaptabilidade e flexibilidade dos agentes de endemias e supervisores, se conseguiam adequar-se a diversas situações e contextos, o gestor respondeu que em sua maior parte sim, já que tanto os agentes quanto os supervisores são orientados a serem maleáveis e flexíveis, em termos comuns terem um bom “jogo de cintura”. O entrevistado completa sua resposta dizendo que isto se aplica principalmente aos supervisores, já que são eles os responsáveis pelos agentes quando estão trabalhando em campo e quando há algum tipo de problema, devem resolvê-lo da melhor forma possível.

Na sétima pergunta o entrevistado foi questionado sobre competências individuais, quais ele considera fundamentais para que os agentes de endemias, supervisores, auxiliar de laboratório, laboratorista e técnico municipal exerçam suas respectivas funções. O entrevistado começou respondendo pelos conhecimentos que julga necessários para os agentes de endemias, conhecimentos referentes ao trabalho, como diretrizes, metodologia, conhecer o

vetor (*Aedes Aegypti*), como evitar, sintomas e formas de tratamento, ter também conhecimento sobre Esquistossomose, doença de Chagas, raiva animal, Leishmaniose entre outros. De acordo com o entrevistado, os supervisores devem ter os mesmos conhecimentos citados anteriormente, mas, além disso, devem conhecer a área geográfica da zona urbana e rural do município, já que cabe a eles guiarem os agentes em campo.

Para os cargos de auxiliar de laboratório e laboratorista, o entrevistado relatou que ambos devem possuir os mesmos conhecimentos, como o preparo e manuseio das lâminas para exames e análise, porém em níveis distintos. Para o cargo de técnico municipal, conhecimentos referentes aos sistemas de informação.

O entrevistado continua sua resposta falando sobre as habilidades que julga necessárias para os agentes de endemias, ele destaca a comunicação visto que os agentes têm contato direto com a população, a habilidade de identificar focos e possíveis focos do *Aedes Aegypti*, devem ter simpatia pelo mesmo motivo citado na comunicação, habilidade de trabalhar em equipe e a flexibilidade, já que a adversidade faz parte do trabalho. Os supervisores devem possuir as mesmas habilidades, mas, além disso, devem ter a capacidade de liderança e agilidade na tomada de decisões.

Para os cargos de auxiliar de laboratório e laboratorista, habilidades como destreza, boa interpretação de resultados, comunicação, principalmente para o laboratorista e agilidade. Para o cargo de técnico municipal, o entrevistado aponta habilidades como organização, flexibilidade, comunicação, agilidade e rapidez, pois o trabalho tem que ser realizado dentro dos prazos estipulados.

Finalizando a resposta com as atitudes que julga necessárias para os agentes de endemias, o entrevistado aponta conhecer e respeitar os colegas de trabalho, o respeito com a população, a iniciativa, profissionalismo, coragem, já que em alguns casos realizam trabalhos em locais de risco, pontualidade para não prejudicar o andamento das atividades e disposição, visto que o trabalho é cansativo. O mesmo se aplica aos supervisores, mas cabe a eles também motivar a equipe e criar um ambiente de trabalho agradável.

Ao auxiliar de laboratório e laboratorista, atitudes como curiosidade e destreza e para o cargo de técnico municipal destacam-se atitudes como iniciativa e profissionalismo.

Ao ser perguntado se as competências individuais agregam valor ao setor, o entrevistado foi breve em sua resposta, relatando que sim e citou como exemplo algo que um funcionário faz pode vir a fazer parte do setor e servir de exemplo.

A nona pergunta pede a visão do gestor sobre competências gerenciais, se este modelo permite desenvolver competências, gerir equipes e alavancar resultados, como resposta o entrevistado foi bem direto, dizendo apenas que sim, não entrando em detalhes.

Ao ser questionado se haviam dificuldades ou limitações no processo de desenvolvimento profissional dos funcionários, o entrevistado respondeu que a maior dificuldade identificada é a falta de material para a realização das capacitações para os agentes de endemias, materiais considerados básicos. Outro problema apontado é a falta de interesse por parte de alguns funcionários.

O gestor foi questionado se o modelo de gestão de competências poderia contribuir com o desenvolvimento profissional dos funcionários e permitir que assumissem atribuições mais complexas e com maiores responsabilidades, ele respondeu que sim, pois de acordo com seu entendimento do assunto, o modelo citado tem por finalidade identificar e gerir perfis profissionais, portanto, com a identificação destes perfis facilitaria o processo e seria possível realizar um trabalho mais focado no desenvolvimento e conseqüentemente seriam capazes de assumir atribuições mais complexas e com maiores responsabilidades.

Foi pedido ao entrevistado sua opinião sobre o modelo de gestão apresentado e em sua visão as vantagens e desvantagens, como resposta ele declarou que não conhecia a gestão de competências e que achou interessante e de grande valia para o setor. Como vantagens o

entrevistado destacou a melhoria no desempenho dos funcionários, maior comprometimento por parte dos mesmos, maior efetividade no processo de seleção para algum cargo, ajuda a identificar os pontos que precisam ser trabalhados no processo de desenvolvimento, agregação de valor entre outros. Como desvantagem o entrevistado destacou o fator tempo, visto que para o modelo de gestão ser implantado requer tempo.

Como última questão e finalizando a entrevista, foi perguntado ao entrevistado se o modelo de gestão apresentado se aplica no setor, como resposta, o mesmo disse que sim, pois este processo ajudaria solucionar diversos problemas que o setor enfrenta, o entrevistado completa sua resposta dizendo que toda e qualquer ferramenta de gestão que auxilie na gestão e no cumprimento de metas é de grande valia para todos.

4 Discussão

O conceito de competências pode ser analisado de várias formas, mas na elaboração da pesquisa destacaram-se as competências organizacionais e as competências individuais dos funcionários que trabalham no setor, a fim de criar uma relação com o desenvolvimento profissional.

Ao reconhecer que profissionais bem preparados geram melhores resultados para a organização, e após o processo de coleta de dados por meio da entrevista realizada com o gestor do local, a presente pesquisa permitiu constatar que a gestão de competências tem grande influência no processo de desenvolvimento profissional, uma vez que a partir do momento que há a necessidade de preenchimento de determinado cargo na organização e identifica-se o perfil profissional compatível com este cargo, torna-se possível desenvolver profissionalmente o indivíduo alinhando as competências organizacionais com as competências individuais que o mesmo possui, em outras palavras, quando se tem a pessoa certa no lugar certo, o processo de desenvolvimento profissional torna-se mais fácil e natural.

5 Conclusão

A partir das competências organizacionais e individuais identificadas no local estudado, concluiu-se que o mesmo pode optar em trazer o modelo de gestão de competências para a sua realidade para auxiliar no desenvolvimento profissional de seus funcionários, podendo ser utilizado como contribuição aos métodos que já possui.

O modelo de gestão apresenta diversas vantagens, principalmente no que diz respeito a melhoria do desempenho dos funcionários, no acompanhamento do desenvolvimento dos mesmos e em detectar possíveis necessidades de treinamentos. Porém, como principal desvantagem encontrada é o fator tempo, e seus resultados serão observados de médio a longo prazo.

De modo geral a entrevista ocorreu de forma proveitosa, o entrevistado até então não tinha conhecimento sobre o tema proposto, mas após algumas explicações colaborou bastante respondendo todas as perguntas apresentadas e demonstrou interesse em saber mais sobre o assunto.

Mediante os resultados obtidos, e como complemento a este estudo, recomenda-se pesquisas futuras a partir das perspectivas dos funcionários do setor estudado. Como sugestão, seria pertinente estender o tema a outros setores da Secretaria Municipal de Saúde de Carangola – MG, como forma de ajudar a melhorar o funcionamento do mesmo, e até mesmo a outras secretarias.

Com tudo, o presente estudo pode ser referência para outras organizações que queiram utilizar a gestão de competências aliada ao desenvolvimento profissional de seus funcionários e trabalhos vindouros sobre o tema.

Referências

CAMPOS, A. S. S. Das competências desenvolvidas ao mercado de trabalho: análise do processo de avaliação por competência do SENAC/BH. - Pedro Leopoldo: FPL, 2015. 94 p.

DUTRA, J. S. Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2001.

GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D. T. Métodos de Pesquisa. 2009. 120p. Curso de Graduação Tecnológica – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

GIL, A. C. Métodos e técnicas da pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

MATTOS, L. A. F. Avaliação de aprendizagem escolar e certificação de competência profissional. Belo Horizonte: SENAC MINAS/SEMD, 2009.