

Título: Estudo de competências gerenciais em organizações orientadas por processos

Autor(es) Bruna Cristina de Souza Lemos; Antonio Rodrigues Andrade*

E-mail para contato: prof.arandrade@gmail.com

IES: UNIRIO

Palavra(s) Chave(s): Competências Gerenciais; Gestão por Processos; Organização

RESUMO

Este trabalho se insere no campo da Ciência da Administração e aborda a Gestão de Processos como um novo paradigma sendo adotado tanto por empresas públicas quanto por empresas privadas nos vários segmentos e portes organizacionais. Durante a trajetória da Administração, as estruturas das Organizações, decorrentes da Revolução Industrial, pouco mudaram nas décadas do século XX. Os avanços tecnológicos e, conseqüentemente, a globalização foram fatores que acirraram a concorrência no mundo empresarial. A partir da década de 90, com a disseminação do pensamento sistêmico e o reconhecimento do sucesso do modelo de gestão japonês, surge a reengenharia, que direciona a atenção da Administração para os processos envolvidos nas Organizações. A gestão por processos, dominante no século XXI, tornou-se não só um modelo de gestão, mas também uma vantagem competitiva através do alinhamento dos processos com a estratégia da Organização, o que gera integração entre objetivos, recursos humanos e materiais e informação. O novo modelo torna a organização horizontalizada ao contrário do modelo mecanicista em que o seu sentido vertical é predominante. Da mesma forma o cliente passa a ser prioridade para a organização e, com isso, adota um enfoque transversal com uma visão ponta a ponta dos processos existentes. Em linhas gerais, a nova abordagem provoca transformações significativas na ambiência organizacional e com isto surge a preocupação quanto à capacitação de seus Gestores às novas necessidades relacionadas aos conhecimentos fundamentais, às habilidades requeridas e ao comportamento adequado frente à nova situação. Como as diferenças estruturais e gerenciais entre a Organização tradicional e a orientada por processos são representativas, surge uma questão no que tange às Competências Gerenciais necessárias para a condução dos processos que permeiam os mais diversos setores da Organização. Assim, estarão os gestores capacitados para as exigências desse novo modelo? Esta é a questão que o presente artigo tem como objetivo responder, bem como pretende, ainda, indicar as Competências Gerenciais necessárias ao gestor das Organizações orientadas por processos. Por meio de pesquisa com especialistas na área de gestão, procurou-se identificar e caracterizar as Competências Gerenciais pertinentes ao novo modelo. O resultado da pesquisa aponta para necessidades específicas que, comparadas às Competências Gerenciais exercidas em empresa com modelo de gestão tradicional, permitem concluir novas características às Competências que devem ser desenvolvidas a fim de que as Organizações possuam um corpo gerencial integrado ao modelo de gestão orientado por processos. Destacam-se como Competências obrigatórias ao gestor orientado para processos o conhecimento da estrutura organizacional e do planejamento estratégico da instituição; capacidade gerencial; autocontrole emocional; planejamento; capacidade analítica; confiança nos membros da equipe; cumprimento dos prazos estabelecidos; delegação e disciplina. O artigo pretende contribuir com futuros estudos que possam ser realizados, principalmente, na área de recursos humanos no que se refere à atração e retenção de talentos, planos de remuneração, bem como com planos e programas de capacitação e desenvolvimento profissional e gerencial.