www.revistaft.com.br

Revista FT | ISSN 1678-0817 | v. 30, n. 164, 2026 | DOI: 10.69849/ypenby67

Gestão de pessoas por competências nas empresas rurais: desafios e estratégias.

Competency-based people management in rural enterprises: challenges and strategies.

Luís Felipe Francisco Alves
Rosemary Chiuchi Magrini
Eliana de Carvalho Osteti Medeiros

RESUMO

Este artigo teve como objetivo explorar de forma conceitual os desafios e as estratégias associadas à gestão de pessoas por competências nas empresas rurais. A metodologia da pesquisa adotada foi revisão de literatura, o método foi exploratório, os dados tiveram base de investigação em bases de consulta como SCIELO (*A Scientific Electronic Library Online*), Revistas online: CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) USP (Universidade de São Paulo) FGV (Fundação Getúlio Vargas), livros físicos disponível na biblioteca da Faculdade de Tecnologia - Fatec-Taquaritinga. Onde foi possível concluir que em termos conceituais os objetivos foram alcançados e ressalta que, a gestão de pessoas por competências oferece insights valiosos sobre como essa abordagem pode contribuir para o sucesso e a sustentabilidade no setor rural. Ainda que tenha enfrentado escassez literária. Ressalta-se que a importância de estudar e implementar a gestão de pessoas por competências nas empresas rurais e que a gestão de pessoas por competências nas empresas rurais impulsiona a competitividade, valorizar o capital humano.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Competências. Desafios.

ABSTRACT

This article aimed to conceptually explore the challenges and strategies associated with competency-based people management in rural enterprises. The research methodology adopted was a literature review, the method was exploratory, the data were based on investigation in databases such as SCIELO (*A Scientific Electronic Library Online*), Online journals: CAPES (Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel) USP (University of São Paulo) FGV (Fundação Getúlio Vargas), physical books available in the library of the Faculty of Technology - Fatec-Taquaritinga. Where it was possible to conclude that, in conceptual terms, the objectives were achieved and emphasizes that the management

of people by competencies offers valuable insights on how this approach can contribute to success and sustainability in the rural sector. Even though he faced a literary shortage. It is emphasized that the importance of studying and implementing the management of people by competencies in rural companies and that the management of people by competencies in rural companies boosts competitiveness, valuing human capital.

Keywords: People Management. Skills. Challenges.

1 INTRODUÇÃO

Para o Conselho Nacional de Justiça (2016) os projetos de implantação do modelo de gestão por competências objetivam resultados positivos, como aumento do nível de satisfação dos colaboradores, retenção de talentos internos, redução significativa nos custos dos programas de capacitação e obtenção de desempenhos e resultados mais efetivos.

É fato indiscutível a importância do processo de modernização da gestão de pessoas. Todavia, a noção das competências no contexto rural é sensível aos entraves culturais da gestão, o que demanda uma reflexão sobre um modelo que alcance todas as suas especificidades.

Segundo Thiago *et al.* (2020) as empresas rurais têm enfrentado um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo. Uma abordagem que tem ganhado destaque é a gestão de pessoas por competências, que se concentra no desenvolvimento e na valorização das habilidades e conhecimentos individuais dos colaboradores para atingir os objetivos organizacionais.

O objetivo deste artigo, é explorar de forma conceitual os desafios e as estratégias associadas à gestão de pessoas por competências nas empresas rurais.

Esta pesquisa é justificada pela relevância do tema, sendo que, gerenciar pessoas por competências as organizações podem valorizar e desenvolver o potencial de seus colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais produtivo, motivador e satisfatório. Ademais nas empresas rurais, o capital humano desempenha um papel importante no sucesso operacional e na sustentabilidade a longo prazo.

A hipótese é que as empresas rurais que adotam uma metodologia de gestão de pessoas por competências retem talentos qualificados. Ao investir no desenvolvimento profissional e no reconhecimento das habilidades dos colaboradores, se tornam mais atrativas.

O objetivo deste artigo, é explorar de forma conceitual os desafios e as estratégias associadas à gestão de pessoas por competências nas empresas rurais.

Este trabalho foi divido em seções, sendo está a introdução, onde está apresentado, a contextualização do tema, os objetivos, justificativas e a hipóteses, a segunda seção o referencial teórico, gestão de pessoas por competências e princípios da gestão de pessoas por competências Na terceira seção apresenta-se a metodologia de pesquisa. Na quarta seção os resultados e discussões acerca dos desafios da gestão de pessoas nas empresas rurais e estratégias para implementação da gestão de pessoas por competências. Na última seção (quinta) seguem as considerações finais do estudo e as referências.

2 GESTÃO POR COMPETÊNCIA

Segundo Chiavenato (2020) gestão de pessoas - GP as organizações devem utilizar corretamente o conhecimento e as competências das pessoas e colocá-los de maneira rápida e eficaz em ação na busca de soluções inovadoras na oferta de novos produtos e serviços.

Fleury e Fleury (2011, p. 19) "classifica a gestão de pessoas em quatro grupos: a) gestão de pessoas articulado como departamento pessoal, b) gestão do comportamento, c) gestão estratégica, d) como vantagem competitiva".

A gestão de pessoas por competência é um modelo que se baseia na avaliação das habilidades, conhecimentos e comportamentos dos colaboradores para garantir a melhor alocação de recursos humanos (Bernardi *et al*.2021).

As competências humanas ou profissionais são compreendidas como combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional em determinado contexto ou em determinada estratégia organizacional (Carbone *et al.,* 2011).

2.1 Princípios de gestão por competência

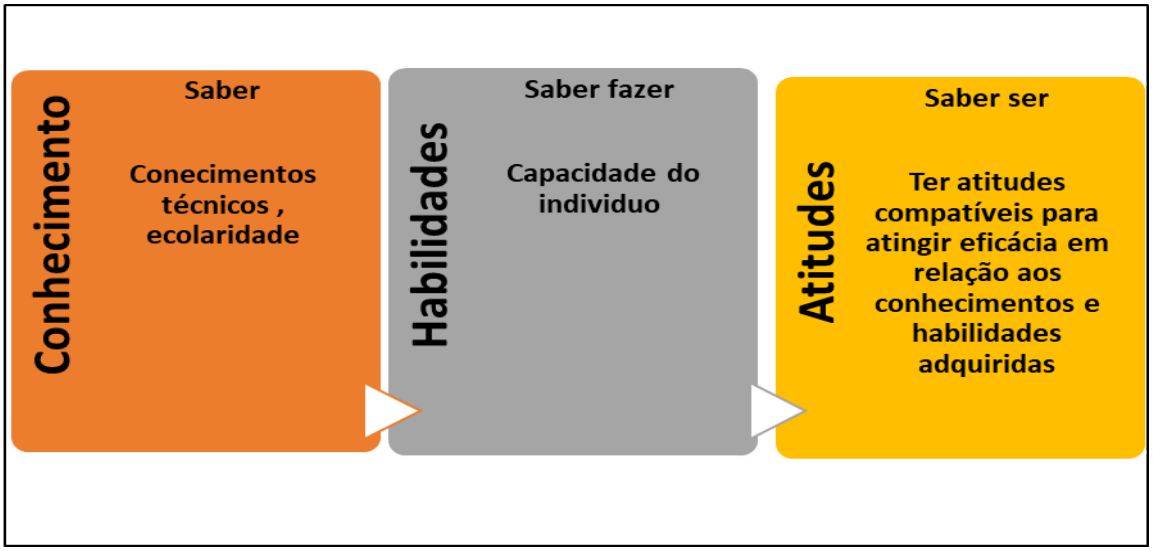
Segundo Lemes (2017) a gestão de pessoas por competência traz uma série de benefícios, que, inclui o aumento da produtividade, a melhoria da qualidade dos serviços, a promoção da inovação e o desenvolvimento de uma cultura organizacional sólida, sendo:

- Melhoria do Desempenho Individual;
- Desenvolvimento Profissional;
- Avaliação Justa e Objetiva;

- Melhoria da Comunicação;
- Gestão de Sucessão;
- Clima Organizacional Positivo;
- Melhoria da Qualidade dos Serviços.

Chiavenato (2020) os princípios de gestão por competência são fundamentais para orientar o desenvolvimento e a implementação eficaz dessa abordagem. No conceito de competências, o tripé é formado pelos a) conhecimentos, b) habilidades, c) atitudes (CHA) a princípio, está relacionado ao plano individual. Para melhor entendimento segue a figura 1, onde apresenta o Tripé do conhecimento:

Figura 1 - Tripé do conhecimento, habilidades e atitudes



Fonte: Adaptado Chiavenato (2020)

- Conhecimento: está relacionado ao saber de cada indivíduo durante toda a sua vida. Conhecimento é o domínio teórico que a pessoa tem sobre determinado tema ou assunto.
- Habilidade: refere-se à produção desse conhecimento; é saber fazer, está relacionada à capacidade do indivíduo de instaurar conhecimentos e utilizá-los em uma ação.

- Atitude: refere-se aos aspectos sociais envolvidos com o trabalho. Diz respeito ao interesse que a pessoa possui, à sua determinação em realizar sua tarefa e a querer fazer. Este conceito está envolvido com o sentimento ou predisposição da pessoa, que direciona sua conduta com relação aos outros, situações do dia a dia ou até mesmo no trabalho.

Para Chiavenato (2020) a gestão por competência ajuda os colaboradores a entenderem claramente o que é esperado deles. Isso pode levar a um melhor desempenho individual, pois os colaboradores sabem exatamente quais habilidades e conhecimentos precisam desenvolver para ter sucesso.

De acordo com Marras (2017) programas de treinamento e desenvolvimento podem atender às necessidades específicas de cada colaborador, promovendo assim o crescimento profissional, ao identificar as competências necessárias os colaboradores se concentrem no desenvolvimento das habilidades relevantes para suas funções.

Para Lemes (2017) a gestão por competência ajuda na identificação e desenvolvimento de talentos internos. Isso facilita a gestão de sucessão, garantindo que a organização tenha líderes qualificados para assumir posições-chave quando necessário. Colaboradores com competências bem desenvolvidas estão mais bem equipados para lidar com desafios e adaptar-se a mudanças.

Colaboradores bem treinados e competentes têm um impacto direto na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos. Funcionários que possuem as competências adequadas são mais capazes de atender às necessidades dos cidadãos de forma eficaz e eficiente (Silva; Ruas, 2016).

Entende-se que a gestão de pessoas por competência é uma estratégia poderosa que beneficia tanto os colaboradores quanto às organizações, promovendo o crescimento pessoal e profissional, melhorando o desempenho organizacional e aumentando a satisfação dos colaboradores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa de uma revisão de literatura realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites.

O método da pesquisa é descritivo exploratório que, segundo Gil (2017) as pesquisas descritivas têm como finalidade principal 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 aparece na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

3.1 Dados da pesquisa

O levantamento dos dados teve base de investigação em bases de consulta como SCIELO (*A Scientific Electronic Library Online*), Revistas online: CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) USP (Universidade de São Paulo) FGV (Fundação Getúlio Vargas), livros físicos disponível na biblioteca da Faculdade de Tecnologia - Fatec-Taquaritinga.

Em posse do conteúdo obtido a partir da revisão da literatura, realizou uma seleção das informações relevantes para compor o estudo e uma análise interpretativa, seguindo as etapas de exploração dos dados, tratamentos dos resultados e interpretação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Propôs-se nesta pesquisa bibliográfica a qual se objetivou buscar compreender o os desafios encontrados pelas empresas rurais no quesito gestão de pessoas por competência. No capítulo 2 (dois) descreveu a fundamentação teórica com os vários conceitos de gestão de pessoas por competências. Neste capítulo descreve -se publicações dos Desafios e Estratégias da Gestão de Pessoas nas Empresas Rurais.

4.1 Desafios da Gestão de Pessoas nas Empresas Rurais

De acordo com Kay *et al.* (2014) as empresas rurais frequentemente empregam uma mão de obra diversificada, incluindo trabalhadores temporários, sazonais e permanentes. Gerenciar essa diversidade de perfis requer uma abordagem adaptativa que leve em consideração as diferentes habilidades, experiências e necessidades de cada colaborador.

Para Amorim (2011) em muitas áreas rurais, o acesso à educação e treinamento pode ser limitado, o que dificulta o desenvolvimento de competências técnicas e profissionais dos colaboradores. Isso pode impactar a capacidade das empresas rurais de inovar e se manterem competitivas no mercado.

Segundo Thiago *et al.* (2020) o ambiente de trabalho em empresas rurais muitas vezes envolve riscos ambientais e de segurança, como exposição a produtos químicos, condições climáticas adversas e operação de equipamentos pesados. Garantir a segurança e o bem-estar dos colaboradores é fundamental para a gestão de pessoas nessas organizações.

4.2 Estratégias para Implementação da Gestão de Pessoas por Competências

De acordo com Chiavenato (2020) o primeiro passo para implementar a gestão de pessoas por competências é identificar as competências-chave necessárias para o sucesso das operações.

Com base de estudo apresentado por Chiavenato (2020) entende-se que, as empresas rurais devem incluir habilidades técnicas específicas, como manejo de culturas ou criação de animais, bem como competências comportamentais, como trabalho em equipe e liderança.

Segundo Lemes (2017) uma das estratégias que as empresas devem adotar é a Avaliação de Desempenho Baseada em Competências. Ou seja, em vez de avaliar apenas o desempenho quantitativo, as empresas rurais podem implementar sistemas de avaliação de desempenho baseados em competências. De modo geral uma avaliação mais abrangente das habilidades e contribuições individuais dos colaboradores, facilitando o reconhecimento e o desenvolvimento contínuo.

Para Silva e Ruas (2016) promover uma cultura organizacional que valorize a aprendizagem contínua e a melhoria pessoal e profissional é fundamental para o sucesso da gestão de pessoas por competências. Isso pode ser feito incentivando a participação em programas de desenvolvimento, promovendo a troca de conhecimentos entre os colaboradores e reconhecendo e recompensando o aprendizado e a inovação.

A gestão de pessoas por competências oferece às empresas rurais uma abordagem estratégica para maximizar o potencial humano e impulsionar o sucesso organizacional. Embora enfrentem desafios únicos, como diversidade de perfis e acesso limitado à educação, as empresas rurais podem adotar estratégias específicas, como mapeamento de competências, desenvolvimento e capacitação, avaliação de desempenho e promoção de uma cultura de aprendizado, para superar esses obstáculos e colher os benefícios de uma força de trabalho capacitada e engajada (Thiago *et al.* 2020).

Para Marras (2017) investir no desenvolvimento e capacitação dos colaboradores é essencial para fortalecer suas competências e aumentar sua eficácia no trabalho. Isso pode ser

feito por meio de programas de treinamento interno, parcerias com instituições de ensino e treinamento online.

Compreende-se que ao implementar essas estratégias acima citadas, de forma integrada e consistente pode ajudar a superar os desafios na implantação da gestão de pessoas por competência nas empresas rurais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo, foi explorar de forma conceitual os desafios e as estratégias associadas à gestão de pessoas por competências nas empresas rurais.

Esta pesquisa apresentou um convite à reflexão sobre o tema proposto. Sendo relevante e esclarecedor, no que diz respeito a conceitos que até então estavam incompreendidos. Porém foi enfrentado limitações da ordem de escassez literária sobre o tema, o que acabou gerando a elaboração da fundamentação teórica de forma objetiva, diretamente relacionada à gestão de pessoas por competência no âmbito das propriedades rurais.

As considerações finais nesta pesquisa são destacadas pela importância de estudar e implementar a gestão de pessoas por competências nas empresas rurais. Em termos conceituais é possível que os objetivos iniciais foram alcançados e ressalta que, a gestão de pessoas por competências oferece insights valiosos sobre como essa abordagem pode contribuir para o sucesso e a sustentabilidade no setor rural.

Ao considerar a limitação do estudo, como sugestões para pesquisas futuras, espera-se que se tenha avançado nas discussões e estimulado novos debates sobre gestão de pessoas por competências em propriedades rurais. Considerando ainda que, a gestão de pessoas por competências nas empresas rurais impulsiona a competitividade, valorizar o capital humano.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Ferreira Gonçalves Nobre Tânia. In: CALLADO, C. A.A. (OR). **Agronegócio**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 30-47.

BERNARDI, Mônica Moreira Esteves *et al*. **Fatores que influenciaram as políticas de flexibilização de recursos humanos na administração pública do governo de Minas Gerais** no período de 2003-2020. 2021.

CARBONE, Pedro Paulo et al. (Org.). **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3º Rio de Janeiro: FGV, 2011. 176 p.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA- GUIA DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NO PODER JUDICIÁRIO- 2016. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2016/07/c9ec89148e4d75a841a660d37303ddae.pdf> Acesso em março de 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Atlas. 5ª ed., 2020.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências** – Um quebra-cabeça caleidoscópio da indústria brasileira. 3. ed. 6ª reimp. São Paulo: Atlas, 2011.

Gil, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** .6. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

KAY, Ronald D.; EDWARDS, Willian M.; DUFFY, Patrícia A. **Gestão de propriedades rurais**. 7 ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

LEMES, Giovanni Bugni**. Gestão De Pessoas**. books 2017. 211 páginas. Disponível em <books.google.com> acesso em março de 2024.

SILVA, Francielle Molon da; RUAS, Roberto Lima. **Competências coletivas**: considerações acerca de sua formação e desenvolvimento. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 22, p. 252-278, 2016.

THIAGO, Fernando et al. Estilo de gestão de produtores rurais. **Revista de economia e sociologia rural**, v. 58, p. e188254, 2020.