

Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

Gestão por Competências e do Conhecimento
Aula 4 – Competências Individuais e Desenvolvimento Profissional

Edinei Hideki Suzuki

Psicólogo
Mestre em Psicologia

Objetivos da Aula

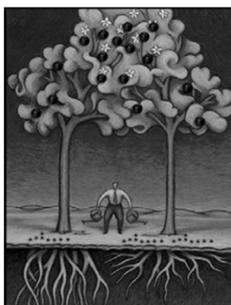
- Descrever Competência Individual;
- Refletir sobre o desenvolvimento de competências e o conceito de entrega;
- Apresentar a importância do banco de talentos;
- Revisar as etapas de implementação de programas de Gestão por Competências.

Conceitos de Competência

Conjunto de **Conhecimentos, Habilidades, Atitudes** (PARRY, 1996 *apud* LIMA; BORGES-ANDRADE, 2006).

Conjunto de **Conhecimentos, Habilidades e Experiências** (MAGALHÃES *et al*, 1997 *apud* LIMA; BORGES-ANDRADE, 2006).

Árvore da Competência



Habilidade (Saber Fazer)

Conhecimento (Saber)

Atitude (Querer Fazer)



Competência é colocar em prática o que sabemos em determinado contexto: relações de trabalho, cultura, imprevistos, limitações, etc. (DUTRA, 2009).



Competência é saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades (FLEURY, 2001).

O que quer dizer o termo “entrega” no contexto da Gestão por Competências?

Competência Individual

Para melhor compreender o conceito de competência individual, é importante discutir também o conceito de entrega. (DUTRA, 2009).



Vídeo

Liderança e atitude – Árvore Toi Lead
India Solidarietà

Atividade em Sala



Adaptação QUESTÃO 39 ENADE 2009:

[...] No passado, a Brasil Top Ltda. restringia e delimitava as atividades que deveriam ser desempenhadas pelos indivíduos. Atualmente, vem se preocupando com as expectativas de entregas desses cargos, abrangendo não somente atividades básicas, mas, principalmente, expectativas quanto à contribuição proativa dos indivíduos ao desenvolvimento organizacional.

Atividade em Sala



Adaptação QUESTÃO 39 ENADE 2009:

Isso acontece porque, nessa organização pautada em aprendizagem, os indivíduos são estimulados a agregar valor, transcendendo suas responsabilidades imediatas, o que é adequadamente avaliado para fins de gestão de pessoas.

Atividade em Sala



Adaptação QUESTÃO 39 ENADE 2009:

[...] A empresa Brasil Top Ltda. assumiu a importância do alinhamento e do desenvolvimento de competências à competitividade; reconheceu a necessidade de um sistema integrado e coerente de gestão de pessoas que reforça a interação e o intercâmbio de diversos tipos de conhecimentos, relacionados à tecnologia, à produção, ao gerenciamento, entre outros, promovendo a aprendizagem nos seus diversos níveis.

Explícite o conceito de ENTREGA.

Exemplos de Competências Individuais

- Comunicação;
- Foco no Resultado;
- Liderança;
- Trabalho em equipe;
- entre outras...



Exemplos de Competências Individuais

Comunicação: capacidade de transmitir informações e conhecimentos de forma a ser compreendido por qualquer pessoa e em qualquer ambiente; saber ouvir e dar *feedback*; utilizar eficientemente os recursos de comunicação disponíveis na empresa; manter seus pares informados com relação a resultados alcançados.

Exemplos de Competências Individuais

Liderança: capacidade de programar e coordenar o seu trabalho e o trabalho de sua equipe, estabelecendo prioridades e fixando procedimentos eficientes para que os objetivos sejam atingidos.

Desenvolver Competências

- Autoconhecimento;
- Oportunidades;
- Recursos e tecnologias;
- Suporte e afeto;
- Aprender a aprender.



Desenvolver Competências

- Banco de Talentos.



Banco de Talentos

Na Gestão de Pessoas é imprescindível conhecer cada colaborador, identificando seus pontos fortes e a melhorar;
O processo de identificação de talentos é fundamental para que a organização possa realinhar suas estruturas de pessoal.

GRAMIGNA, 2007

Banco de Talentos

Não podemos permitir colaboradores "Bebês Camelo"!



Atividade em Sala



E o profissional da área de Gestão de Recursos Humanos, quais **Competências Individuais** precisa desenvolver para ter sucesso no atual mercado de trabalho?

Etapas Programa de Competências

1. Mapeamento e definição dos perfis de competências;
2. Verificação da situação de cada colaborador em relação ao perfil traçado (Banco de Talentos);
3. Projetos estratégicos de realinhamento de perfis por meio do desenvolvimento das competências;

GRAMIGNA, 2007

Etapas Programa de Competências

4. Definição de estratégias para gerir o desempenho individual e das equipes;
5. Realinhamento dos planos de carreira e remuneração, adequando-os ao novo modelo de competências.

GRAMIGNA, 2007

Gestão por Competências

- É um processo dinâmico e construtivo;
- Adaptável às situações específicas;
- Construído a partir de significados próprios a cada realidade;
- É um processo de aprendizagem permanente;
- É um método que está sempre em elaboração e atualização;
- Deve-se considerar o humano nas relações de trabalho.



Perguntas

Considerações Finais

Vídeo

Mensagem Ayrton Senna Metas

Referências

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DUTRA, J. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de Competências e gestão dos talentos**. 2ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.