



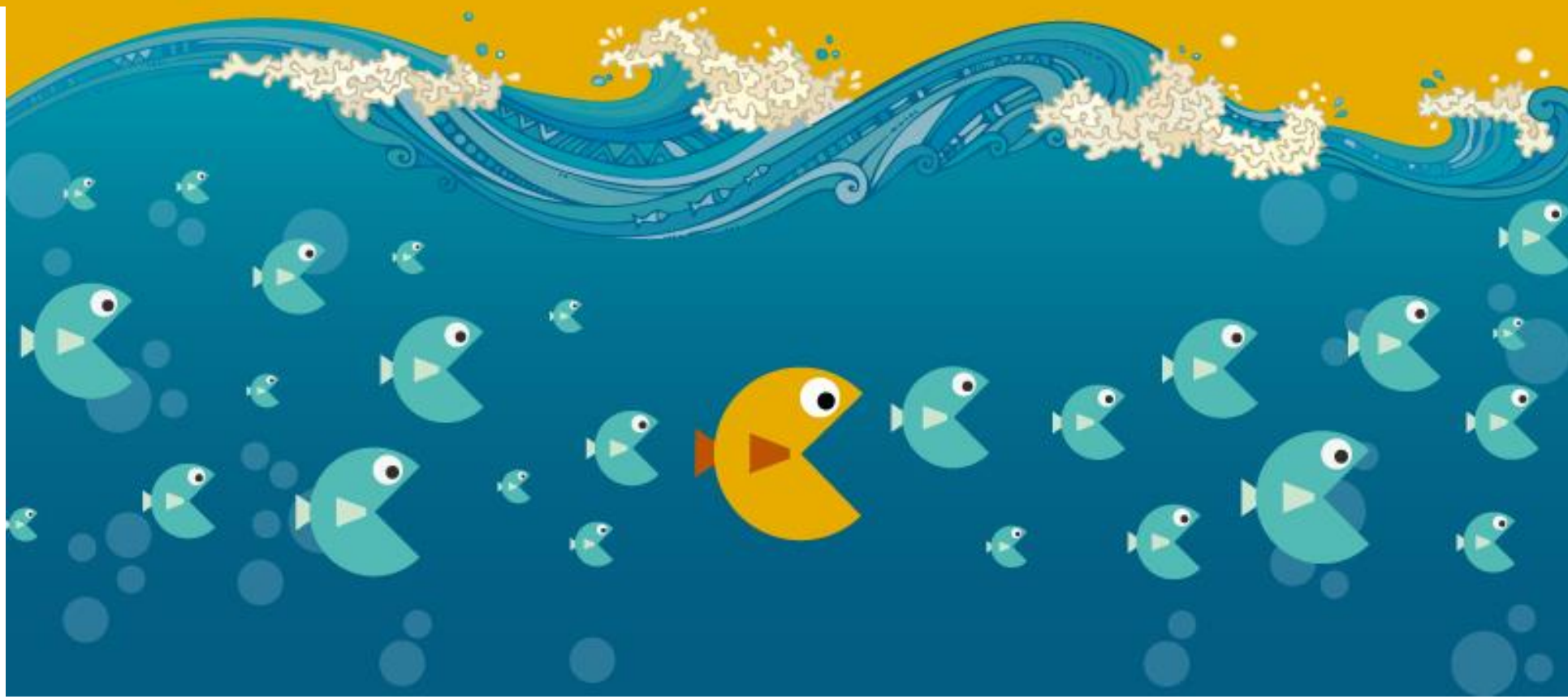
Competências Gerenciais e de equipe: o papel do gestor e o papel da equipe

Debatedoras: Profas. ***Gardênia Abbad*** e ***Kátia Puente***

Moderador: ***Pablo Freitas***

II FÓRUM APRIMORE:
COMPETÊNCIAS E GOVERNANÇA DE PESSOAS

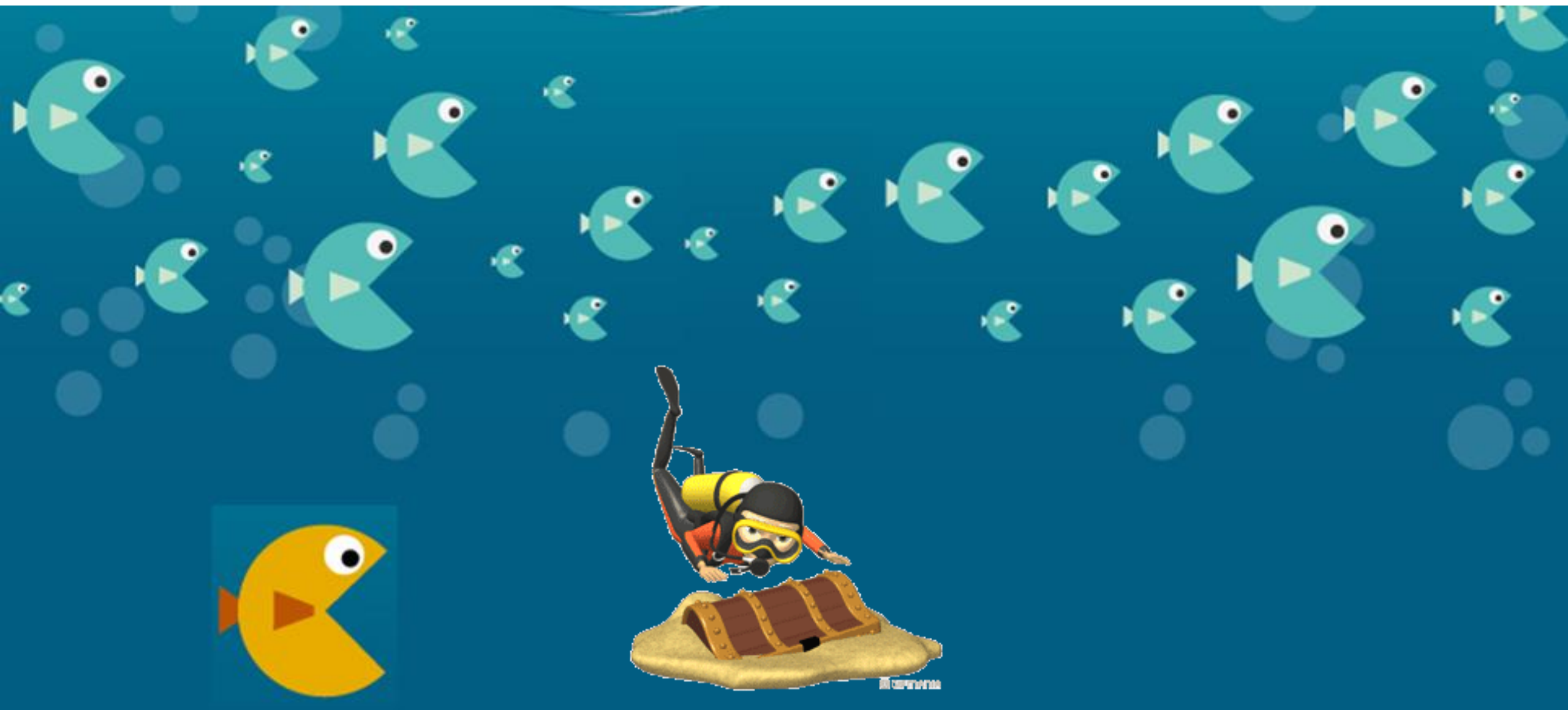
Todos juntos na mesma corrente!



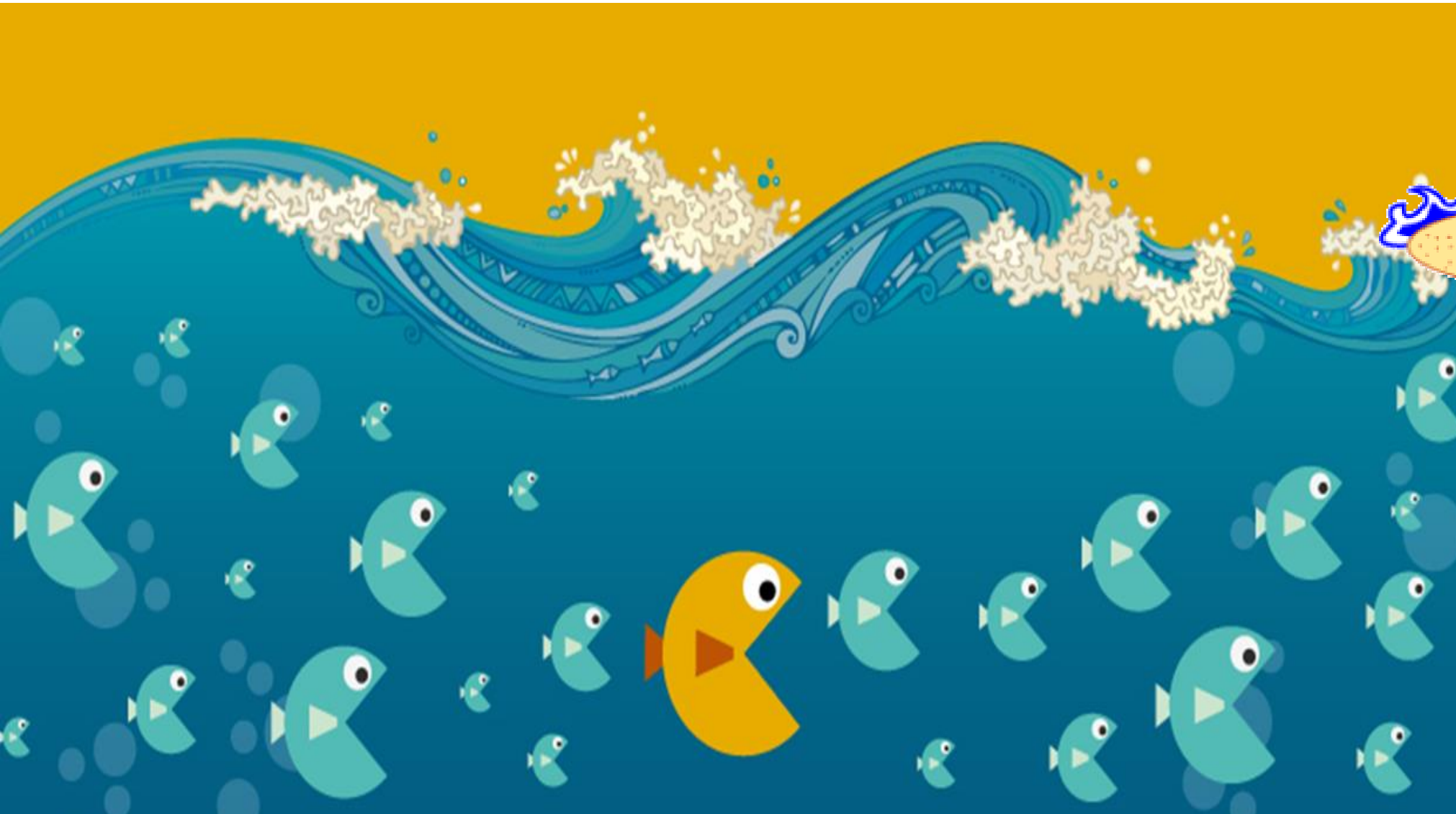
>> O papel do Gestor



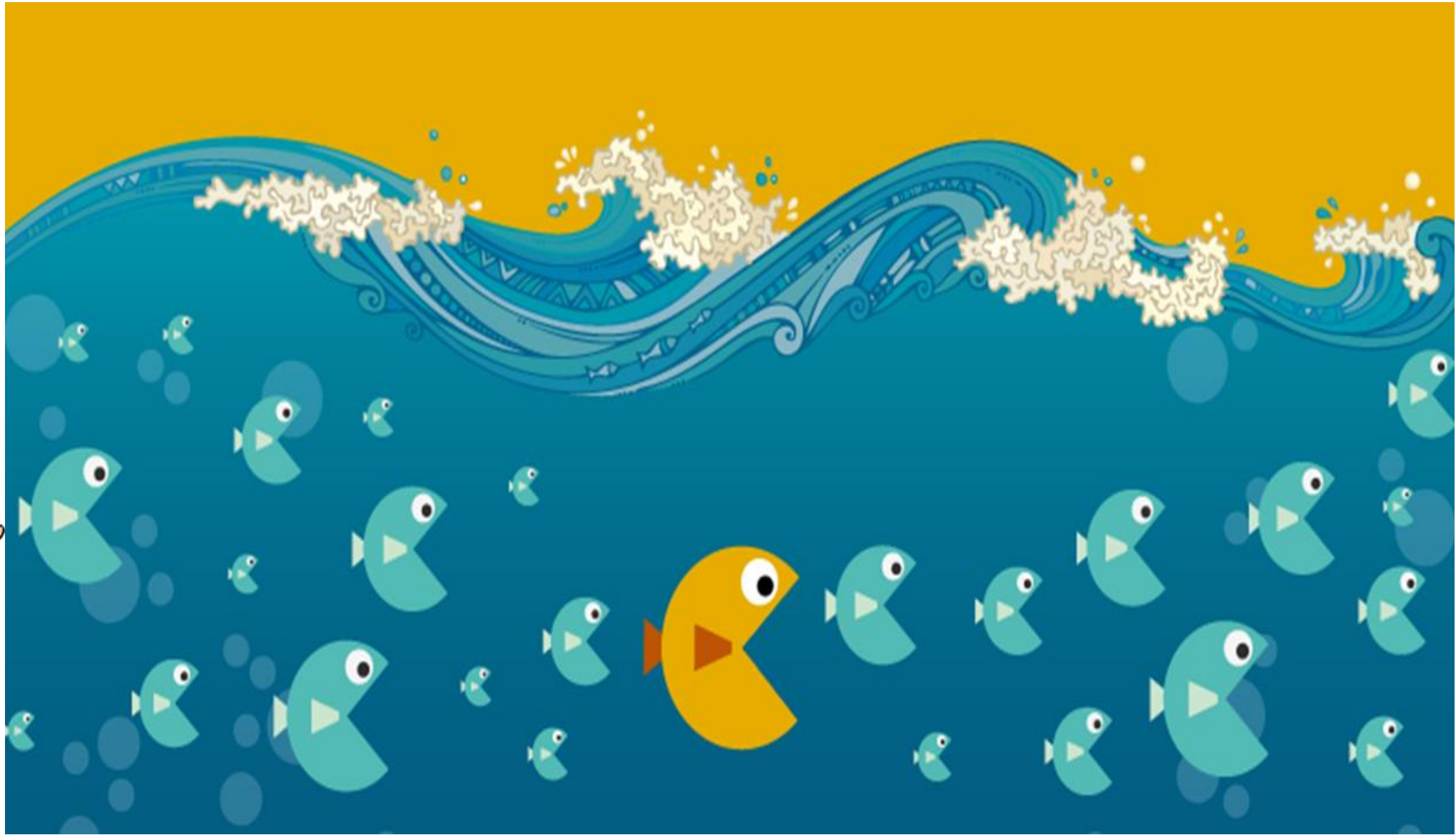
>> O papel do Gestor

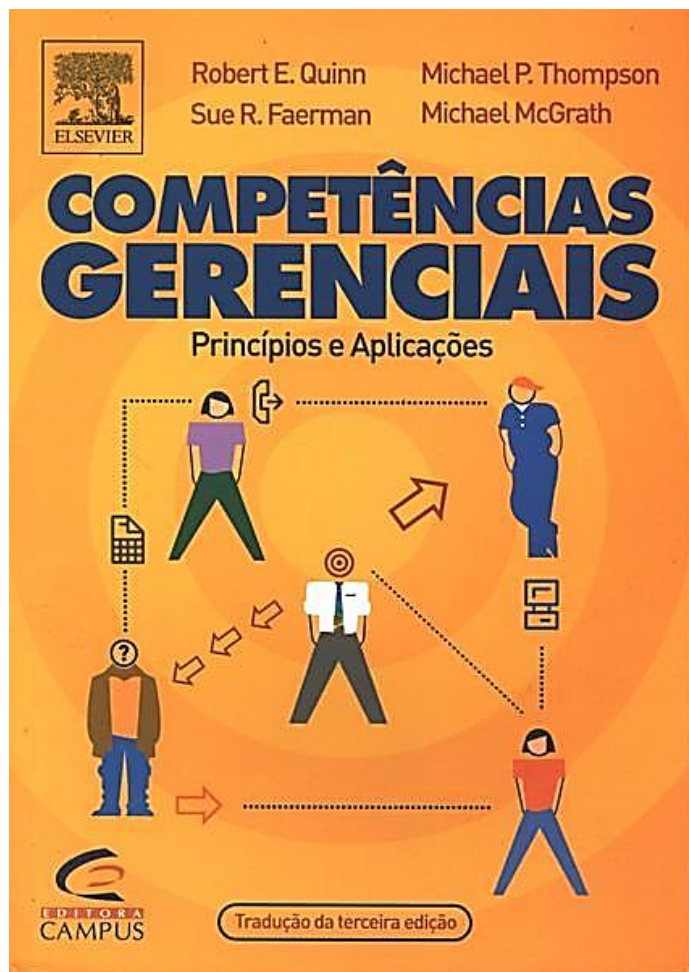


>> O papel do Gestor



>> O papel do Gestor



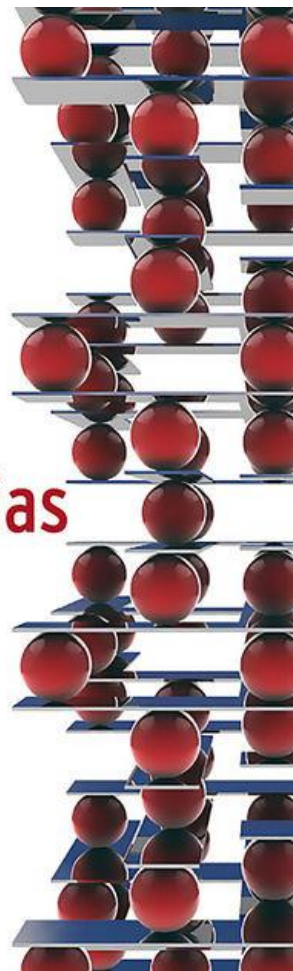


ROBERT E. QUINN
SUE R. FAERMAN
MICHAEL P. THOMPSON
MICHAEL R. MCGRATH
LYNDA S. ST. CLAIR

Competências Gerenciais

A ABORDAGEM DE VALORES
CONCORRENTES NA GESTÃO

Tradução da 5ª edição



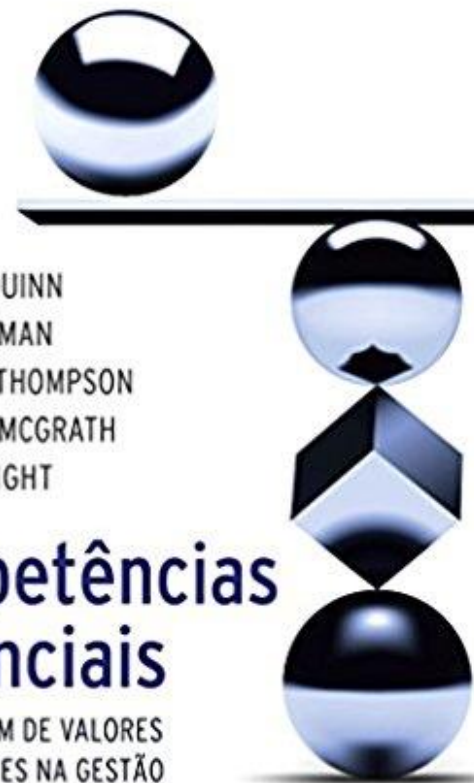
ROBERT E. QUINN
SUE R. FAERMAN
MICHAEL P. THOMPSON
MICHAEL R. MCGRATH
DAVID S. BRIGHT

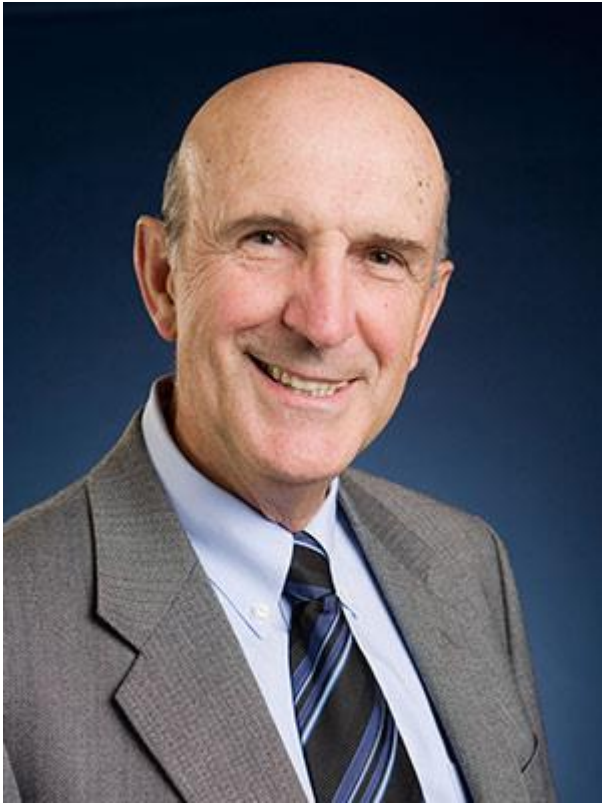
Competências Gerenciais

A ABORDAGEM DE VALORES
CONCORRENTES NA GESTÃO



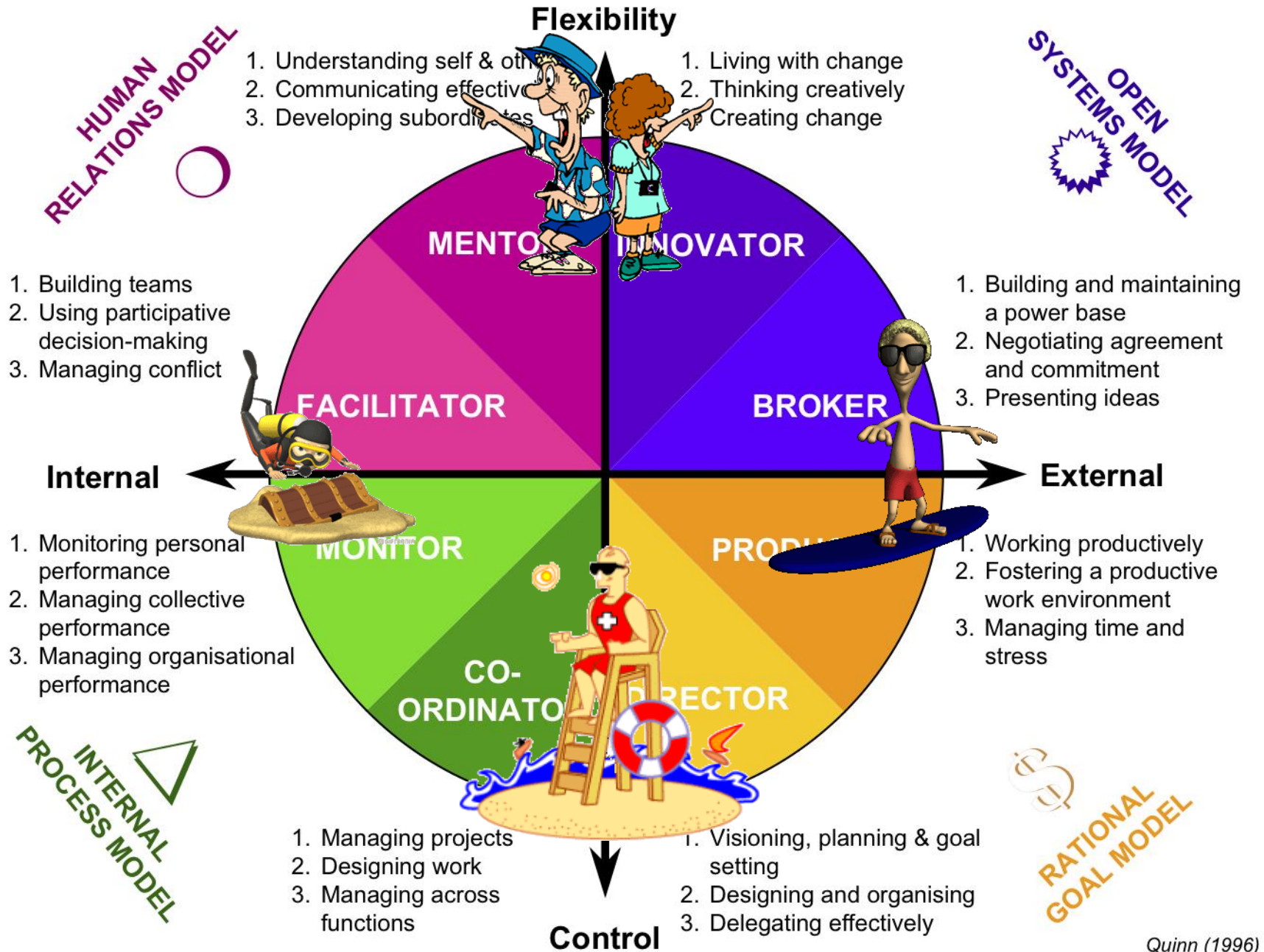
Tradução da 6ª edição

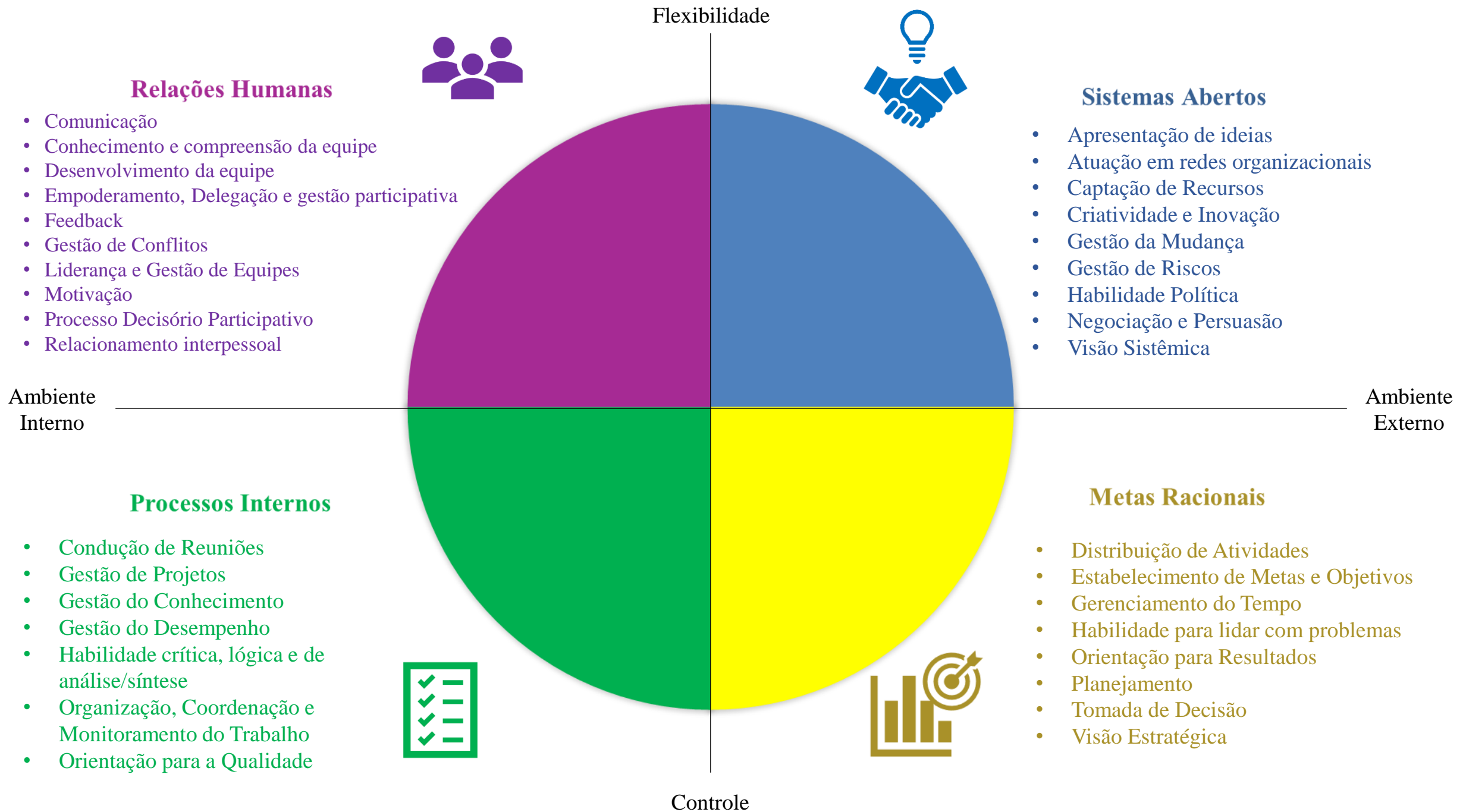




Robert Quinn

Presidente do Departamento de Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Michigan





**Gerando e
Gerindo
Resultados**



Metas Racionais

- Distribuição de Atividades
- Estabelecimento de Metas e Objetivos
- Gerenciamento do Tempo
- Habilidade para lidar com problemas
- Orientação para Resultados
- Planejamento
- Tomada de Decisão
- Visão Estratégica



Controle

Relações Humanas



- Comunicação
- Conhecimento e compreensão da equipe
- Desenvolvimento da equipe
- Empoderamento, Delegação e gestão participativa
- Feedback
- Gestão de Conflitos
- Liderança e Gestão de Equipes
- Motivação
- Processo Decisório Participativo
- Relacionamento interpessoal



**Mobilizando
Pessoas e
Equipes**

Ambiente
Interno



Ambiente
Interno



Processos Internos

- Condução de Reuniões
- Gestão de Projetos
- Gestão do Conhecimento
- Gestão do Desempenho
- Habilidade crítica, lógica e de análise/síntese
- Organização, Coordenação e Monitoramento do Trabalho
- Orientação para a Qualidade



Coordenando
Projetos e
Atividades



Controle



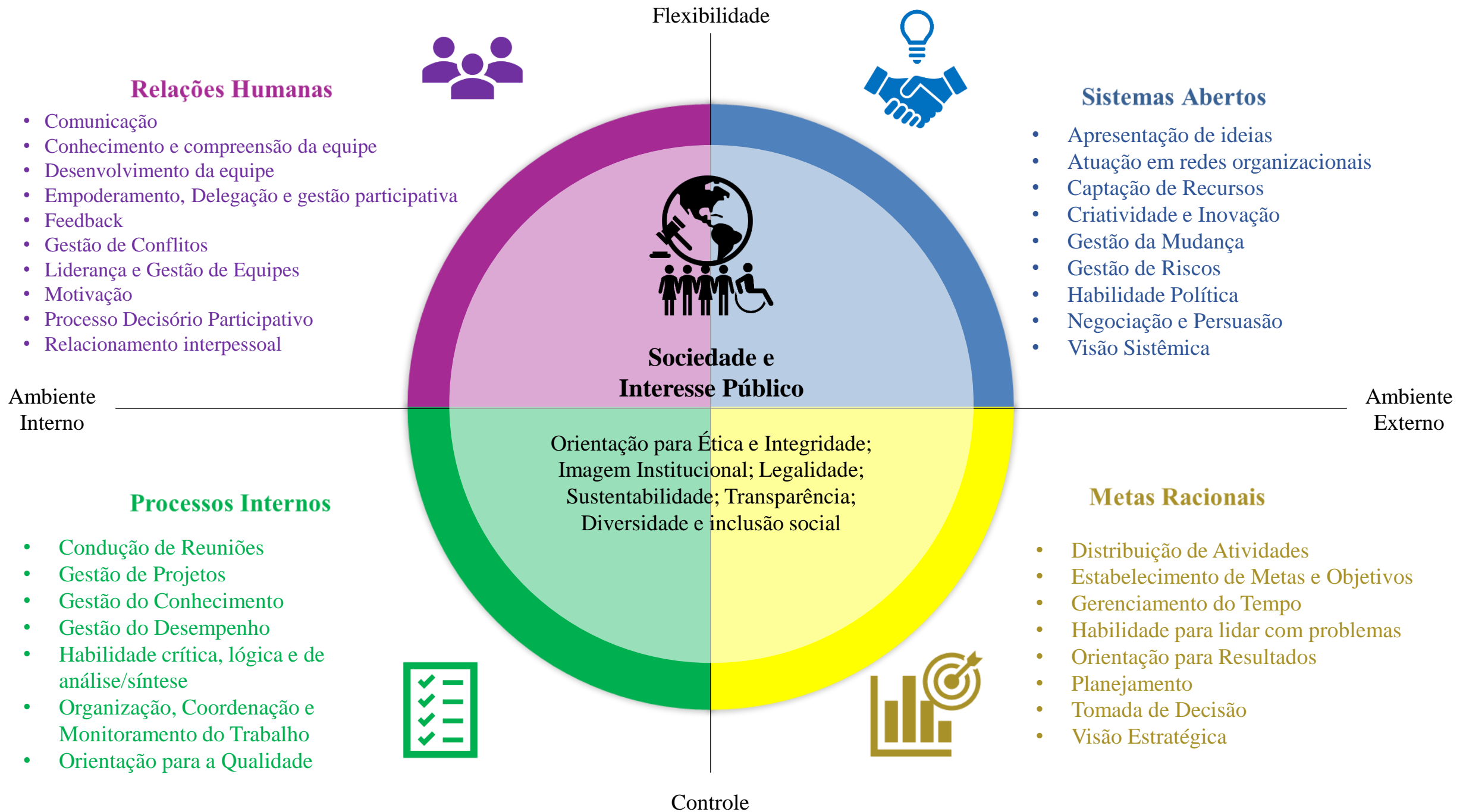
**Construindo
Acordos e
Melhorias**

Sistemas Abertos

- Apresentação de ideias
- Atuação em redes organizacionais
- Captação de Recursos
- Criatividade e Inovação
- Gestão da Mudança
- Gestão de Riscos
- Habilidade Política
- Negociação e Persuasão
- Visão Sistêmica



**Ambiente
Externo**



Sinergia

Conhecimentos

Habilidades

Atitudes

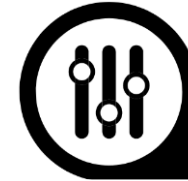
Atributos Pessoais



Recursos



Estratégia



Contexto

Ao próprio gestor

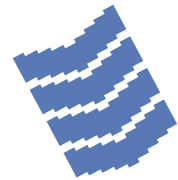
Outros indivíduos

Equipes

Departamentos

Organizações

Redes

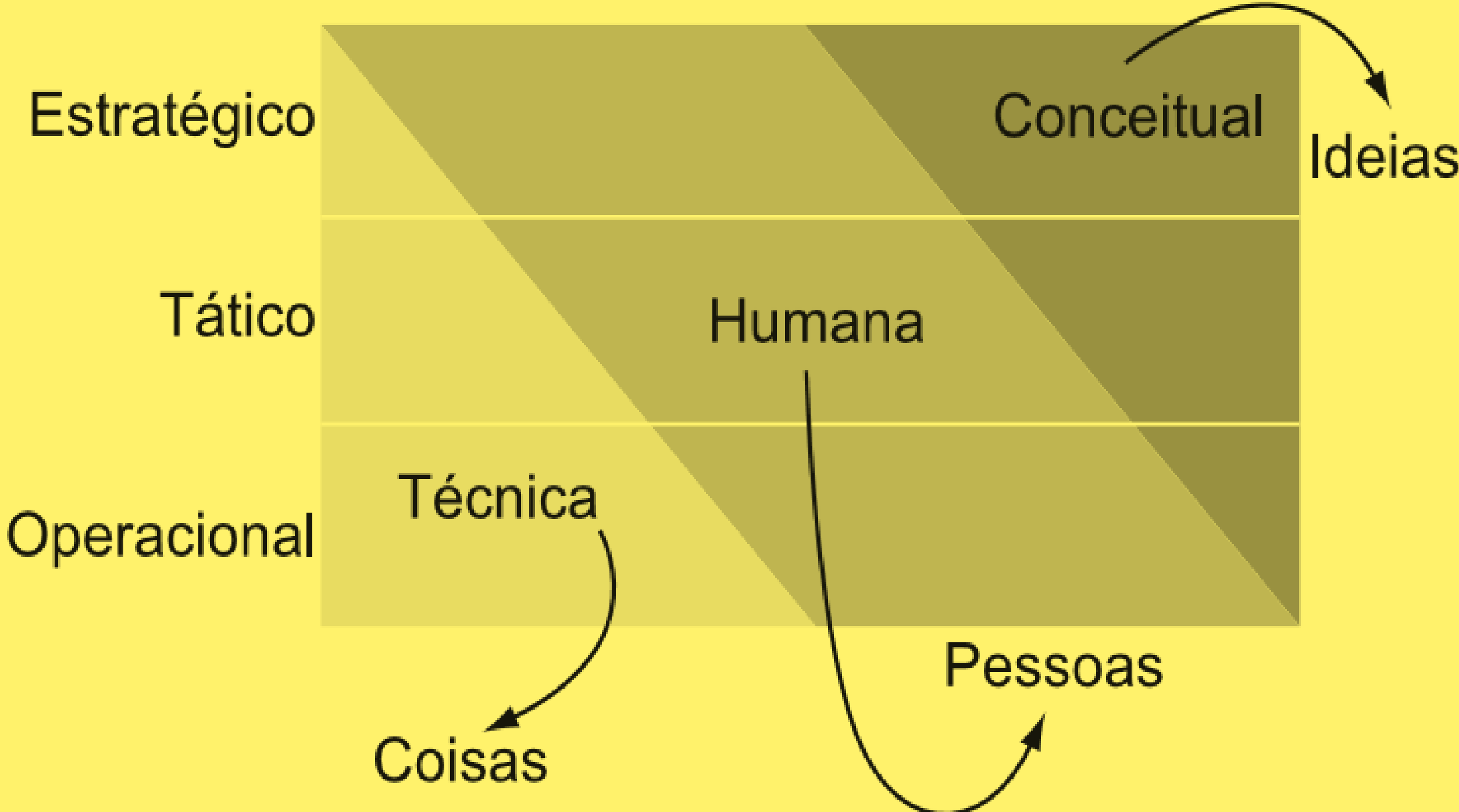


COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

Comportamentos observáveis

Valor ou melhores resultados







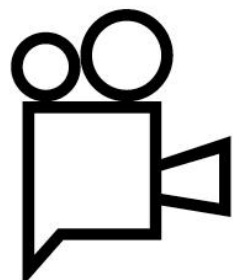
FÁBRICA
DE LÍDERES



ENCONTRO
COM NOTÁVEIS



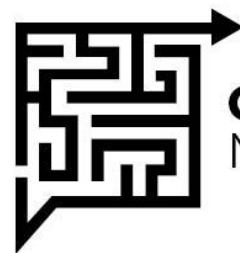
GESTÃO.COM



LÍDER NAS
BILHETERIAS



GESTÃO
SOB MEDIDA



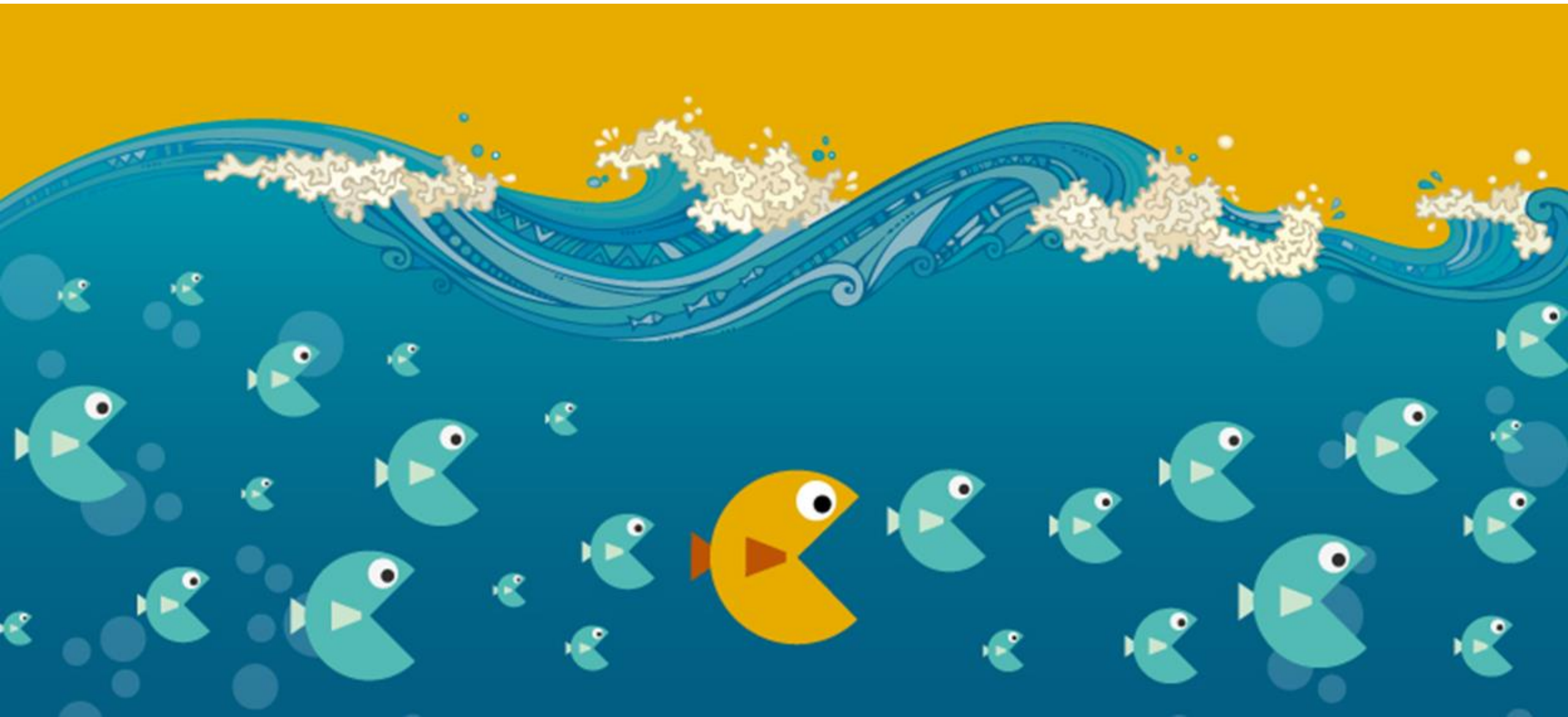
COACHING
NO TRIBUNAL



Linha de Frente



>> O papel da Equipe



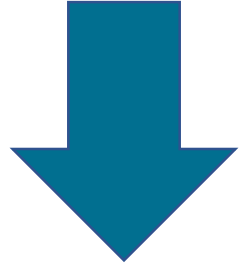
>> O papel da Equipe



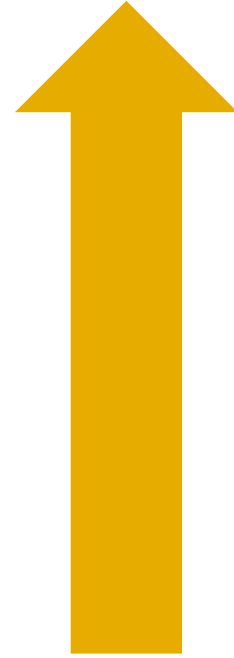
Efeito
Manada

- **Habilidades complementares**
- **Similaridade e/ou Diversidade**
- **Comprometimento com**
- **proposta de trabalho comum**





Componentes



Maior interação

Longa formação

Percepção de futuro a compartilhar

Equipe de trabalho forte

>> O papel da Equipe

Crença do indivíduo em sua capacidade de obter êxito na realização de uma determinada tarefa

Autoeficácia



Potência da Equipe

Depende de crenças compartilhadas e se refere à generalização de tarefas, e não a tarefas pontuais ou específicas

Para Profa. Gardênia

1. As competências gerenciais são sensíveis ao contexto ou podem ser transversais a outros cargos, níveis hierárquicos, setores e organizações?
2. Quais competências gerenciais poderiam ser consideradas emergentes e declinantes, no setor público brasileiro atual?
3. Quais as competências gerenciais essenciais aos gestores públicos brasileiros, no contexto atual?

Para Profa. Kátia

1. Grupo, equipe e time são sinônimos?
2. Caso um órgão público passasse a diagnosticar suas competências coletivas em nível de equipe, quais seriam os métodos mais recomendáveis para coleta e análise dos dados?
3. Que cuidados e precauções os órgãos precisam ter caso optem por considerar as competências das equipes?
4. *Não se conta com evidências consistentes sobre os princípios preditores do funcionamento e desempenho das equipes* (Puentes-Palacios e Borges-Andrade, 2004). Passados 14 anos, essa assertiva ainda continua verdadeira? Ou já existem preditores determinados? Se sim, quais seriam esses preditores do funcionamento e desempenho de equipes?

Para ambas

1. Sabe-se que, originalmente, competências são atributos de nível individual. Ou seja, que a competência está nas pessoas. Um pouco mais adiante, passou-se a falar em competências grupais ou organizacionais. Com relação às competências de equipes, pode-se dizer que elas sejam a agregação compartilhada de competências individuais, ou o desdobramento de competências organizacionais?
2. É possível fazer uma analogia entre (autoeficácia *versus* potência de equipes) e (competências individuais *versus* de equipe)?



Competências Gerenciais e de equipe: o papel do gestor e o papel da equipe

Debatedoras: Profas. ***Gardênia Abbad*** e ***Kátia Puente***

Moderador: ***Pablo Freitas***