

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E NATURAIS
CURSO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO – BACHARELADO

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS PARA GERENCIAMENTO
DE PESSOAS NA EMPRESA SENIOR

THIAGO DE MATOS SOARES

BLUMENAU
2011

2011/2-30

THIAGO DE MATOS SOARES

**ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS PARA GERENCIAMENTO
DE PESSOAS NA EMPRESA SENIOR**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à
Universidade Regional de Blumenau para a
obtenção dos créditos na disciplina Trabalho
de Conclusão de Curso II do curso de Sistemas
de Informação— Bacharelado.

Prof. Marcel Hugo, Mestre - Orientador

**BLUMENAU
2011**

2011/2-30

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS PARA GERENCIAMENTO DE PESSOAS NA EMPRESA SENIOR

Por

THIAGO DE MATOS SOARES

Trabalho aprovado para obtenção dos créditos na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II, pela banca examinadora formada por:

Presidente: _____
Prof. Marcel Hugo, Mestre – Orientador, FURB

Membro: _____
Prof. Everaldo Artur Grahl, Mestre – FURB

Membro: _____
Prof. Ricardo Alencar de Azambuja, Mestre – FURB

Blumenau, 07 de dezembro de 2011.

Dedico este trabalho a todos os amigos e também a todos aqueles que de alguma forma acreditaram e contribuíram para o êxito do mesmo, em especial à minha namorada Thalita Brassanini que se manteve presente e motivou-me a todo o momento.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me dar força.

À minha família, que sempre esteve presente durante toda minha caminhada.

A minha namorada, Thalita Brassanini, por ter puxado minhas orelhas em momentos de distração, por ter me incentivado em momentos de desistência e por estar sempre ao meu lado.

Ao meu orientador, Marcel Hugo, por ter acreditado na conclusão deste trabalho, ter dedicado o seu tempo para o êxito do mesmo e toda atenção recebida.

Nunca serão, jamais serão.

Capitão Nascimento

RESUMO

Esse trabalho apresenta uma função do sistema Vetorh para análise de competência, aplicado à empresa Senior. O mesmo tem por objetivo realizar o mapeamento das competências e contribuir com a gestão de pessoas da empresa. A função é desenvolvida em linguagem Delphi com auxílio da biblioteca *Senior Visual Component Library* (SVCL). Como resultado destaca-se a identificação de competências a serem desenvolvidas ou potencializadas em relação ao cargo atual, também podendo fazer reflexão a equipe de trabalho ou a um cargo almejado, tendo assim, um indicador claro das competências desejadas e as competências desenvolvidas, auxiliando na tomada de decisão na gestão de pessoas.

Palavras-chave: Competências. Capital intelectual. Tomada de Decisão.

ABSTRACT

This work presents a Vetorh system function for competence analysis, applied to Senior Company. The same is intended to perform the mapping of skills and contribute to the people management in the company. The module is developed in Delphi language with the help of Senior Library Visual Component Library (SVCL). As result there is the identification of competencies to be developed or leveraged in relation to the current position, and can also do relations to the team's work or a desired position, thus, there is a clear indicator of the desired skills and competencies developed, helping to decision making in people management.

Key-words: Competencies. Intellectual capital. Decision-making.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Identificação do <i>gap</i> (lacuna) de competências	16
Figura 2 – Cadastro de requisitos do cargo (Sistema Atual)	18
Figura 3 – Diagrama de atividade do sistema atual	19
Figura 4 – Cadastro de profissionais, associação de atributos ao profissional	20
Figura 5 – Lista de Afinidades	20
Quadro 1 – Requisitos funcionais	23
Quadro 2 – Requisitos não funcionais	23
Figura 6 – Diagrama de caso de uso	24
Figura 7 – Diagrama de atividades	25
Quadro 3 – Código fonte em javascript para criação do gráfico radar chart	29
Figura 8 – <i>Login</i>	29
Figura 9 – Menu principal	29
Figura 10 – Menu de acesso as funções de análise de competência	30
Figura 11 – Tela <i>Gap</i> por competência	30
Figura 12 – Tela <i>Gap</i> por competência (Gráfico radar)	31
Figura 13 – Tela <i>Gap</i> por competência (Visão Objetiva)	32
Figura 14 – Tela <i>Rank</i> por competência	33
Figura 15 – Requisitos do cargo gerente de produção	34
Figura 16 – Competência do colaborador	34
Quadro 4 – Descrição do caso de uso Consultar <i>gap</i> de Competências	40
Quadro 5 – Descrição do caso de uso Gerar comparativo entre liderado e equipe	41
Quadro 6 – Descrição do caso de uso Gerar comparativo entre dois liderados	41
Quadro 7 – Descrição do caso de uso Consultar o ranqueamento de perfil	42

LISTA DE SIGLAS

CS – Cargos e Salários

EA – Enterprise Architect

FURB – Universidade Regional de Blumenau

SVCL – *Senior Visual Component Library*

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

UML – *Unified Modeling Language*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 OBJETIVOS DO TRABALHO	13
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 DEFINIÇÃO DE COMPETÊNCIAS.....	14
2.1.1 Classificação de competências	15
2.2 DEFINIÇÃO DE PERFIL.....	15
2.2.1 Avaliação de perfil	16
2.3 SENIOR KNOWLEDGE AND BELIEF.....	17
2.4 SISTEMA ATUAL	17
2.5 TRABALHOS CORRELATOS.....	19
3 DESENVOLVIMENTO	22
3.1 LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES.....	22
3.2 ESPECIFICAÇÃO	23
3.2.1 Requisitos.....	23
3.2.2 Diagrama de Casos de Uso	24
3.2.3 Fluxo de Atividades	25
3.3 IMPLEMENTAÇÃO	26
3.3.1 Técnicas e ferramentas utilizadas	26
3.3.1.1 SVCL	26
3.3.1.2 Ext JS 4.....	26
3.3.2 Operacionalidade da implementação.....	29
3.4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	35
4 CONCLUSÕES.....	36
4.1 EXTENSÕES	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
APÊNDICE A – Detalhamento dos casos de uso.....	40

1 INTRODUÇÃO

Anualmente surgem no Brasil milhares de novas empresas, aumentando a concorrência, mas a maioria encerra suas atividades antes de completar três anos de existência. Muitas dessas empresas surgem e crescem, mas chegam em determinado ponto que começam a apresentar problemas, principalmente por de falta de planejamento organizado, capital para investimento e de informações precisas e ágeis sobre seu negócio, características básicas da profissionalização (PINHEIRO, 2008).

O setor de gestão de pessoas tem uma grande responsabilidade na formação do profissional que a organização deseja, objetivando o desenvolvimento e crescimento da organização como o do próprio funcionário, tido como colaborador para adquirir os resultados esperados (SILVA, 2010).

Gramigna (2002) destaca o porquê investir nas pessoas. Ela cita que qualquer tecnologia por mais inovadora ou necessária para uma organização, não funciona sem ter as pessoas. As pessoas têm necessidades de integrar seus sonhos a um projeto coletivo, e sendo assim, elas possuem o dom de fazer o sucesso ou o fracasso de qualquer empresa. Ainda ressalta que as pessoas são leais com aqueles que lhes dão valor, respeitam e promovem oportunidades.

O modelo de gestão por competências visa alcançar os objetivos da organização através do alinhamento da missão, visão e valores. Alinhando as estratégias do negócio com as estratégias do capital humano, auxiliando assim na gestão e o desenvolvimento de pessoas dentro das organizações (MENDES, 2009).

As pessoas são essenciais para o funcionamento de uma organização. As organizações buscam sua evolução alinhada ao desenvolvimento dos colaboradores. Para que isso aconteça é preciso identificar as dificuldades a serem aprimoradas. Na gestão de competências uma das maiores dificuldades é avaliar e mapear as competências, na qual se torna distante o planejamento das necessidades de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores.

1.1 OBJETIVOS DO TRABALHO

O objetivo deste trabalho é apresentar o desenvolvimento de uma função do módulo de Cargos e Salário (CS) do sistema Vetorh, para realizar o mapeamento das competências e contribuir com a gestão de pessoas da empresa Senior Knowledge and Believe. Os objetivos específicos são:

- a) definir o conjunto de competências necessárias para descrição do perfil do cargo e do perfil individual, com base no conjunto já utilizado pela empresa Senior;
- b) estabelecer uma métrica para o mapeamento entre as competências individuais e as organizacionais.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está disposto em quatro capítulos. No primeiro capítulo, é apresentada a introdução do assunto, os objetivos a serem alcançados com o desenvolvimento e a estrutura do trabalho.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica sobre definição de competências e suas classificações, definição de perfil e avaliação de perfil, destacando também sobre a empresa Senior e seu sistema atual, além dos trabalhos correlatos.

O terceiro capítulo apresenta a construção de uma aplicação, mostrando os requisitos do mesmo, as especificações, a sua implementação, as funcionalidades, as tecnologias utilizadas para o seu desenvolvimento e a forma de utilização do software.

O quarto capítulo apresenta as conclusões obtidas com o desenvolvimento da aplicação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo aborda assuntos a serem apresentados nas seções a seguir, tais como a definição de competências, classificação de competências, definição de perfil e avaliação de perfil, destacando também sobre a empresa Senior e seu sistema atual, além dos trabalhos correlatos.

2.1 DEFINIÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Conforme Dutra (2004), o conceito de competências se divide em duas frentes de conhecimento. A primeira frente defende o termo competência como um significado ao estoque de qualificações, dentre eles destacam-se o conhecimento, habilidades e atitudes que credenciam a pessoa a exercer determinado trabalho ou função (BOYATZIS, 1982 apud DUTRA, 2004, p. 29). A segunda frente defende uma ideia totalmente contrária, não faz associação das competências como sendo qualificações das pessoas e sim as suas realizações em um determinado contexto, ou seja, sua produção em determinada função (LE BOTERF, 1999 apud DUTRA, 2004, p. 29).

Levy-Leboyer (1997 apud GRAMIGNA, 2002, p. 15) descreve competências como um termo para designar “repertórios de comportamentos e capacitações, onde pessoas ou organizações dominam melhor que outras, fazendo-as eficazes em uma determinada situação”.

Uma linha de raciocínio abordada por Schein (1990 apud DUTRA, 2004, p. 30), faz associação de competências à atuação da pessoa, onde busca usar seus pontos fortes para gerir uma área de conforto profissional e possibilitar maior realização e felicidade. A empresa Senior trabalha sobre este conceito.

2.1.1 Classificação de competências

As competências podem ser classificadas como humanas e organizacionais. As competências humanas estão relacionadas diretamente a pessoas ou a equipes de trabalho. As competências organizacionais são aquelas que se encontram ligadas à organização como um todo ou a uma unidade produtiva. Vale ressaltar que as competências organizacionais são consequentes das competências humanas junto ao processo e/ou outros recursos da organização, ou seja, são as competências humanas que por parte fundamentam as organizacionais (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

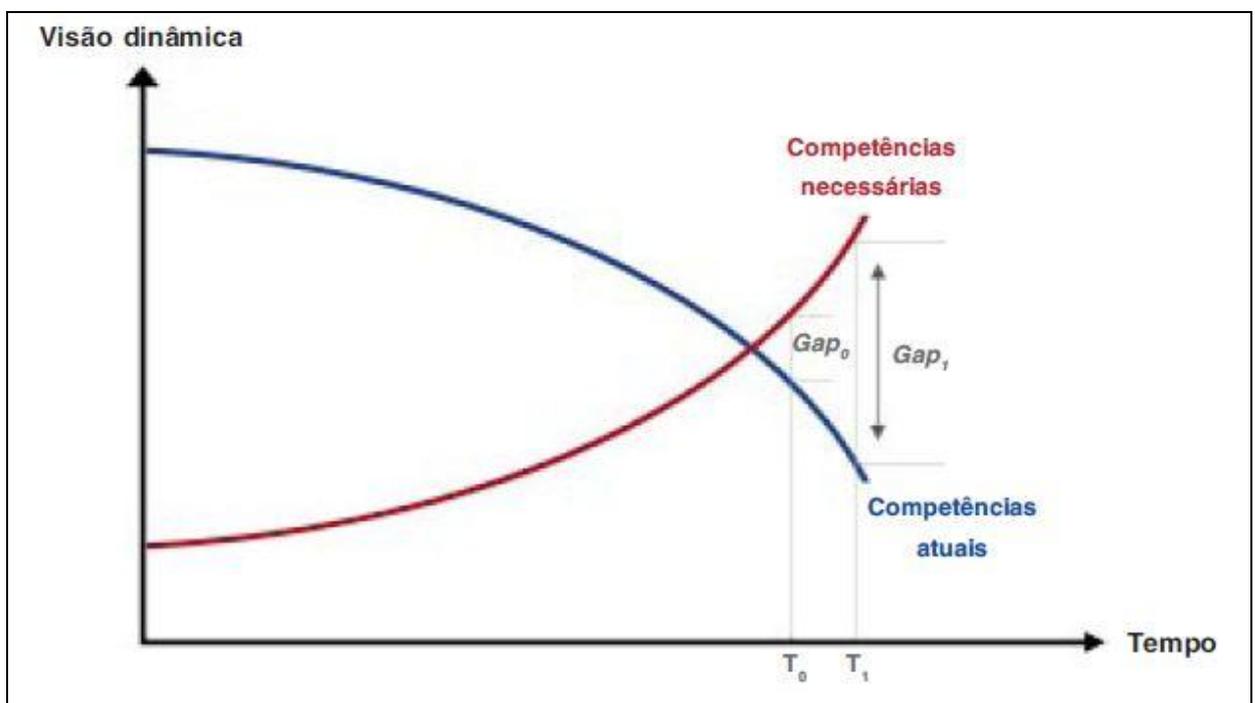
Competências humanas podem ser classificadas como técnicas e gerenciais, em função do seu papel ocupacional desempenhado, assim sugere Cockerill (1994 apud CARBONE, 2006, p.49). Para Leme (2005), as competências se dividem em técnicas (tudo que o profissional precisa saber para desempenhar sua função) e comportamentais (tudo que o profissional precisa demonstrar como seu diferencial competitivo e tem impacto em seus resultados). Já as competências organizacionais podem se subdividir em básicas, aquelas responsáveis por manter o funcionamento da organização sem se preocupar com a concorrência de mercado; e essenciais, onde trata dos recursos vitais da organização, visando estratégia de mercado (NISEMBAUM, 2000 apud CARBONE, 2006, p.49).

2.2 DEFINIÇÃO DE PERFIL

A união de competências humanas caracteriza um perfil de competências. Podem ser aplicadas ao cargo ou à pessoa, ou seja, cada cargo ou pessoa possuem um perfil específico. Gramigna (2002), reforça que unidades de negócio com o mesmo nome não caracterizam um mesmo perfil, podendo assim variar conforme o contexto. Cita-se o exemplo de dois gerentes de vendas, que se encontram em contextos diferentes, um atua sobre um grande centro comercial e outro em uma filial do interior da cidade, o que caracteriza dois perfis de competências.

2.2.1 Avaliação de perfil

A avaliação de perfil compara o perfil da pessoa ao perfil do cargo, identificando o grau de maturidade das competências, gerando assim um mapeamento de todas as competências equivalentes e aquelas que ainda precisam ser desenvolvidas ou potencializadas, ou seja, identifica-se o *gap*, ou lacuna, existente entre as competências necessárias ao desempenho esperado e as suas competências atuais (RABAGLIO, 2009). Um modelo de identificação do *gap* pode ser observado na Figura 1.



Fonte: adaptado de Ienaga (1998, apud BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

Figura 1 – Identificação do *gap* (lacuna) de competências

O ganho com a avaliação de perfil é recíproco, pois os indicadores de potenciais e talentos auxiliam a organização a realinhar suas estruturas de pessoas. Por meio do conhecimento de suas potencialidades e dificuldades, as pessoas poderão explorar sua melhor capacidade, e a organização poderá trabalhar junto ao seu desenvolvimento profissional (GRAMIGNA, 2002).

2.3 SENIOR KNOWLEDGE AND BELIEF

A Senior é uma das empresas nacionais pioneiras no desenvolvimento de softwares para gestão empresarial, capital humano, tecnologia da informação, *business intelligence* e controle de acesso e segurança. A empresa busca contribuir constantemente para o êxito das organizações através da gestão da informação, com tecnologia, recursos inovadores e pessoas valorizadas e comprometidas, eis a sua missão. Inovar sempre é o compromisso da Senior.

Tem como visão ser a mais competitiva companhia de gestão da informação e referência por sua credibilidade e tecnologia em produtos, serviços e relacionamentos. A gestão da informação por meio de soluções integradas faz parte do seu negócio.

A Senior reconhece que não há como crescer ou desenvolver tecnologia em um mercado competitivo e ágil sem parceiros e alianças estratégicas. Por isso, a empresa investe em uniões empresariais e educacionais, bem como em alianças estratégicas nas soluções de gestão empresarial que oferece. Ao fortalecer os laços com empresas e clientes, ela gera novos negócios com benefícios de ganhos para ambas as partes.

Na área da educação, a Senior se mantém atualizada ao integrar conhecimento com Universidades e Fundações como, por exemplo, a Fundação Dom Cabral e a Universidade Regional de Blumenau. Em soluções complementares, pesquisas e criação de programas de ponta, empresas especializadas e mundialmente reconhecidas agregam o diferencial competitivo aos sistemas de gestão empresarial da Senior. Parceiros renomados como Microsoft, Oracle, IBM e uma ampla rede de empresas especializadas garantem o sucesso e profissionalismos dos produtos Senior (SENIOR, 2010).

2.4 SISTEMA ATUAL

Hoje a análise de competências da empresa Senior Sistemas é um processo manual e indutivo, ou seja, não existem indicadores de necessidades para tomada de decisão. O sistema Vetorh mantém o cadastramento de requisitos do cargo e histórico de competência do colaborador, porém, esses cadastros não são explorados, ou seja, não são geradas as informações (indicadores) que auxiliam na tomada de decisão.

A Figura 2 apresenta a tela de cadastramento de grupo de requisitos existente no sistema Vetorh. Nessa tela é definido o perfil de exigência do cargo que se dá pelo conceito mínimo a ser atingido.

FR530GRQ - Grupo de requisitos - Revisões e Itens

Grupo de Requisitos: H0001 Humanas - Diretoria

Cadastro Revisões e Itens Cargos e Postos

C	Revisão	Início	Término
▶	R001	01/01/2011	00/00/0000

Anotações:

Aperfeiçoamento Formação Competência

C	Descrição (Competência)	Nota mín.	Conceito mín.	Descrição (Conceito mín.)
▶	Comunicação	3,0000	03	Atende satisfatoriamente
	Flexibilidade	2,0000	02	Atende parcialmente
	Fazer acontecer	5,0000	05	Supera as expectativas
	Relacionamento	4,0000	04	Atende plenamente

Consulta

Figura 2 – Cadastro de requisitos do cargo (Sistema Atual)

Uma análise de necessidade de desenvolvimento de competência pode ocorrer em três situações, conforme a Figura 3:

- setor de desenvolvimento humano, partindo da necessidade de desenvolver uma competência a toda organização;
- da liderança, percebendo uma necessidade de aprimorar uma determinada competência do seu liderado;
- do colaborador, sentindo a dificuldade em uma determinada competência.

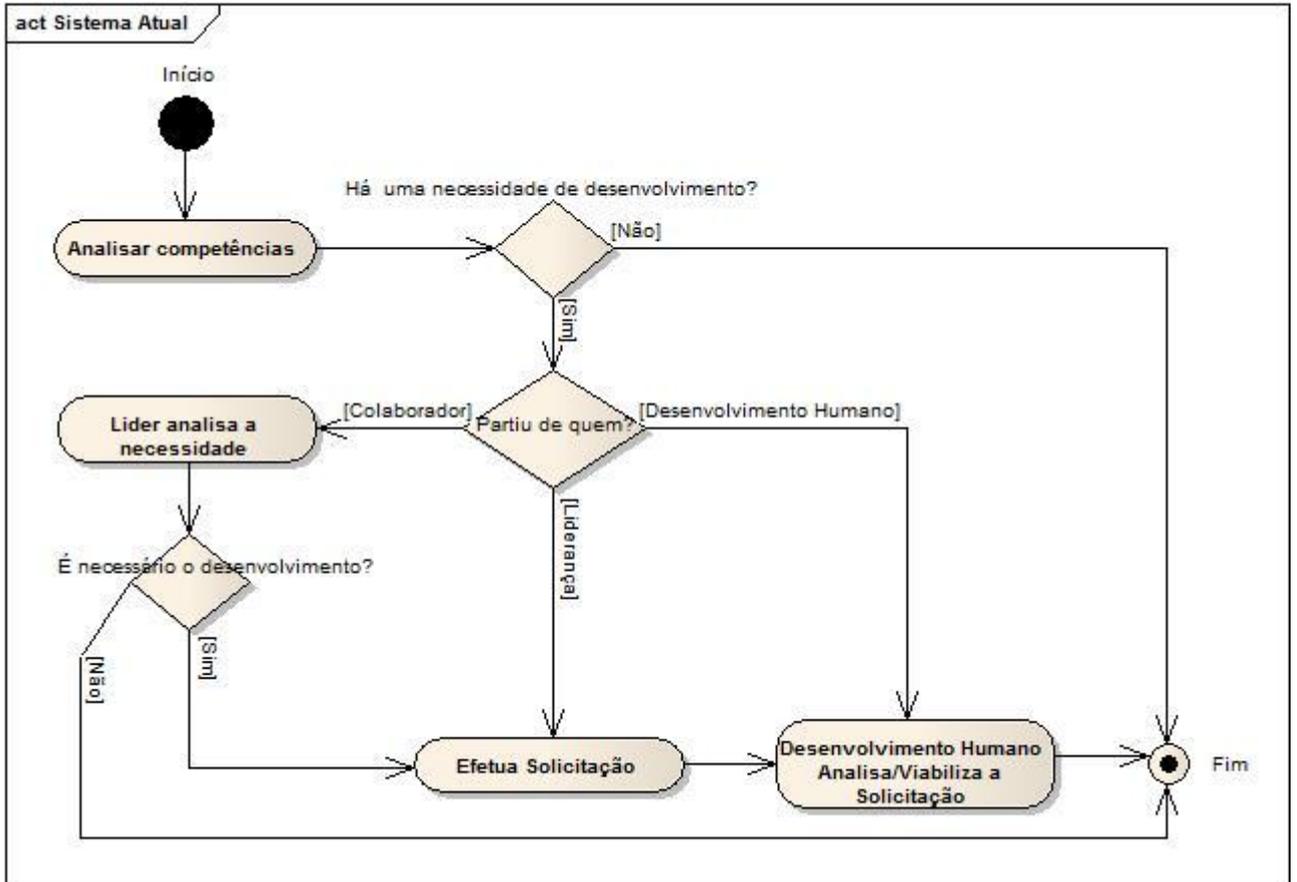


Figura 3 – Diagrama de atividade do sistema atual

2.5 TRABALHOS CORRELATOS

Pode-se citar como trabalhos correlatos as monografias realizadas pelos alunos Jean Righez Bastos e Célia Regina Voigt para os Trabalhos de Conclusão do Curso (TCC) de Ciência da Computação e Ciências Contábeis na Universidade Regional de Blumenau (FURB).

O TCC de Bastos (2009) foi desenvolver um sistema para auxiliar no planejamento de alocação de recursos humanos em projetos. A Figura 4 apresenta o cadastro do profissional e seus atributos associados, classificados por um nível de maturidade. Esses atributos fazem parte da métrica de recrutamento.

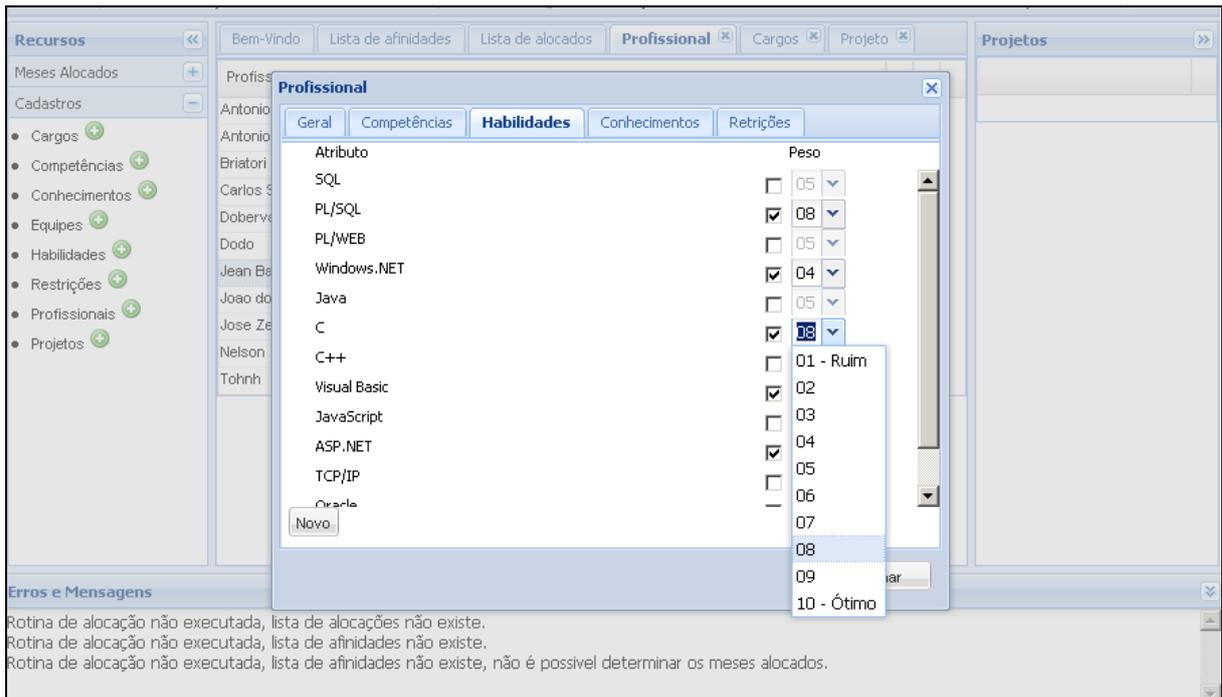


Figura 4 – Cadastro de profissionais, associação de atributos ao profissional

A Figura 5 apresenta a tela com a lista de afinidades, obtida através de um produto cartesiano entre profissionais e projetos com os valores calculados de afinidade entre ambos. Para determinar o valor de afinidade é calculada a diferença entre os pesos cadastrados para o atributo do projeto com o do profissional. Essa diferença pode ser positiva (profissional tem menos conhecimento, habilidade ou competência que o projeto exige) ou negativa (profissional tem mais conhecimento, habilidade ou competência que a exigência do projeto). A determinação de um valor de afinidade é crucial para que a busca encontre o recurso que melhor se adapta as exigências do projeto.

Profissional	Projeto	Afinidade
Dodo	Projeto 1	79.035
Jean Bastos	Projeto 2	56.1
Joao do Milho	Projeto 2	56.1
Briatori	Projeto 2	33
Nelson	Projeto 2	0
Jose Zeca	Projeto 2	0
Antonio Boleiro	Projeto 2	0
Doberval Coimbra	Projeto 2	0
Antonio Tavares	Projeto 2	0
Carlos Santos	Projeto 2	0
Tohnh	Projeto 2	0

Fonte: Bastos (2009).

Figura 5 – Lista de Afinidades

O trabalho da Voigt (2006) foi analisar o processo de avaliação baseado nas habilidades e competências dos funcionários na empresa Senior Sistemas, buscando identificar os critérios utilizados pela empresa quanto a avaliação dos colaboradores e demonstrar as vantagens pela utilização do processo de avaliação por habilidades e competências.

3 DESENVOLVIMENTO

Neste capítulo estão descritas as particularidades técnicas da função desenvolvida tais como o levantamento de informações para o desenvolvimento, a descrição do mesmo, a apresentação dos requisitos funcionais e não funcionais, os principais diagramas. Na seção de implementação, são descritas as principais tecnologias utilizadas e a operacionalidade da função. Por fim, nos resultados será comentado tudo que foi desenvolvido e os benefícios da função para o usuário.

3.1 LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES

Depois de várias conversas com um dos analistas de sistemas da empresa Senior, responsável pelo módulo CS do sistema Vetorh, foi possível especificar as principais funcionalidades que o mapeamento de competências deveria contemplar. Com base nessa fonte, iniciou-se o desenvolvimento.

Com a gestão por competência sendo implantada na empresa Senior, definiu-se que seriam aproveitados os cadastros existentes como base de informação e a partir disso seria desenvolvido o mapeamento das competências.

A função deve possibilitar ao colaborador identificar o *gap* de cada competência individual em relação ao seu cargo atual. Deste modo se torna visível as competências em potencial e as competências a serem desenvolvidas. A maximização de resultados se torna consequente ao equilíbrio alcançado.

Devido ao modelo empregado de gestão por competências na Senior, toda competência definida ao cargo se torna obrigatória e apresenta o mesmo peso sobre as demais, ou seja, não possibilita ponderação de competências.

3.2 ESPECIFICAÇÃO

Nesta seção apresenta-se as especificações do *software*, utilizando a linguagem de modelagem *Unified Modeling Language* (UML). A UML é uma linguagem gráfica padrão para visualizar, especificar, construir e documentar os artefatos de sistemas de software (IWEB, 2003). Para a construção dos diagramas foi utilizada a ferramenta Enterprise Architect (EA).

3.2.1 Requisitos

O Quadro 1 apresenta os requisitos funcionais previstos e sua rastreabilidade, ou seja, vinculação com o caso de uso associado.

Requisitos Funcionais	Caso de Uso
RF01: A função deverá permitir ao Colaborador consultar <i>gap</i> de competências em relação ao seu cargo através de um gráfico Radar.	UC01
RF02: A função deverá permitir ao Colaborador consultar <i>gap</i> de competências em relação a um cargo almejado através de um gráfico Radar.	UC01
RF03: A função deverá permitir ao Líder de equipe gerar comparativo de competência do seu liderado em relação à média de sua equipe através de um gráfico Radar.	UC02
RF04: A função deverá permitir ao Líder de equipe gerar comparativo de competência entre perfis de dois liderados através de um gráfico Radar.	UC03
RF05: A função deverá prover ao Gestor de pessoas rastrear competências internas a um determinado cargo.	UC04

Quadro 1 – Requisitos funcionais

O Quadro 2 lista os requisitos não funcionais previstos.

Requisitos Não Funcionais
RNF01: A função deverá ser desenvolvida em tecnologia Delphi.
RNF02: A função deverá fazer parte do módulo Cargos e Salários do sistema Vetorh.
RNF03: A função deverá utilizar biblioteca de desenvolvimento SVCL.

Quadro 2 – Requisitos não funcionais

3.2.2 Diagrama de Casos de Uso

A Figura 6 demonstra o diagrama de casos de uso da função desenvolvida ao módulo CS, sendo que a descrição de casos é apresentada no Apêndice A.

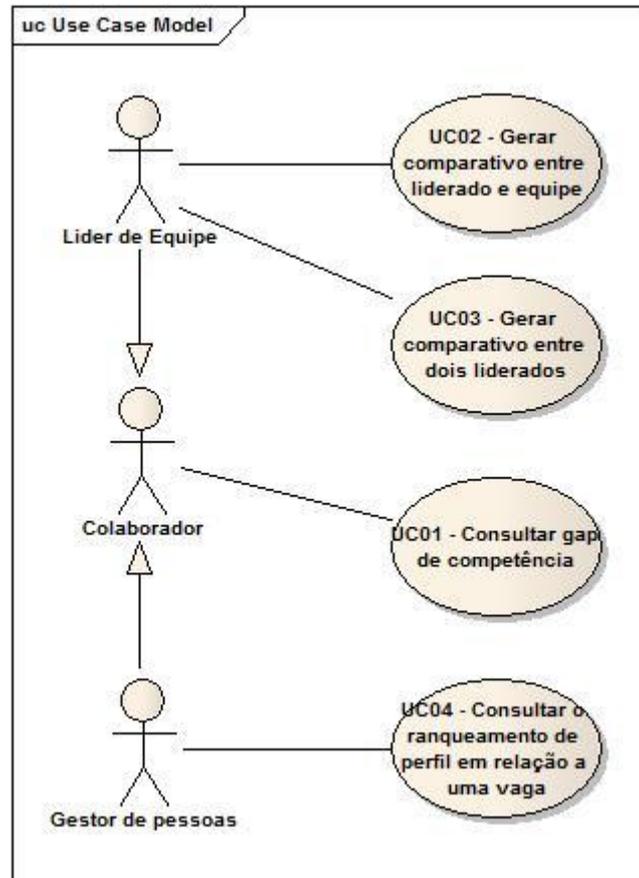


Figura 6 – Diagrama de caso de uso

O ator líder de equipe representa os coordenadores da organização, onde tem por objetivo prover a análise de carreira e remuneração junto ao desenvolvimento dos seus liderados.

O colaborador pode estar alinhando as exigências do seu cargo junto à consulta de *gap* de competência.

O gestor de pessoas deve prover uma exploração das competências em potencial existente na organização, a fim de estar realocando colaboradores e promovendo um melhor desempenho.

3.2.3 Fluxo de Atividades

Na Figura 7, tem-se o diagrama de atividades do processo de consulta de *gap* de competência efetuada pelo ator colaborador. Tem como objetivo demonstrar o fluxo sequencial das atividades executadas.

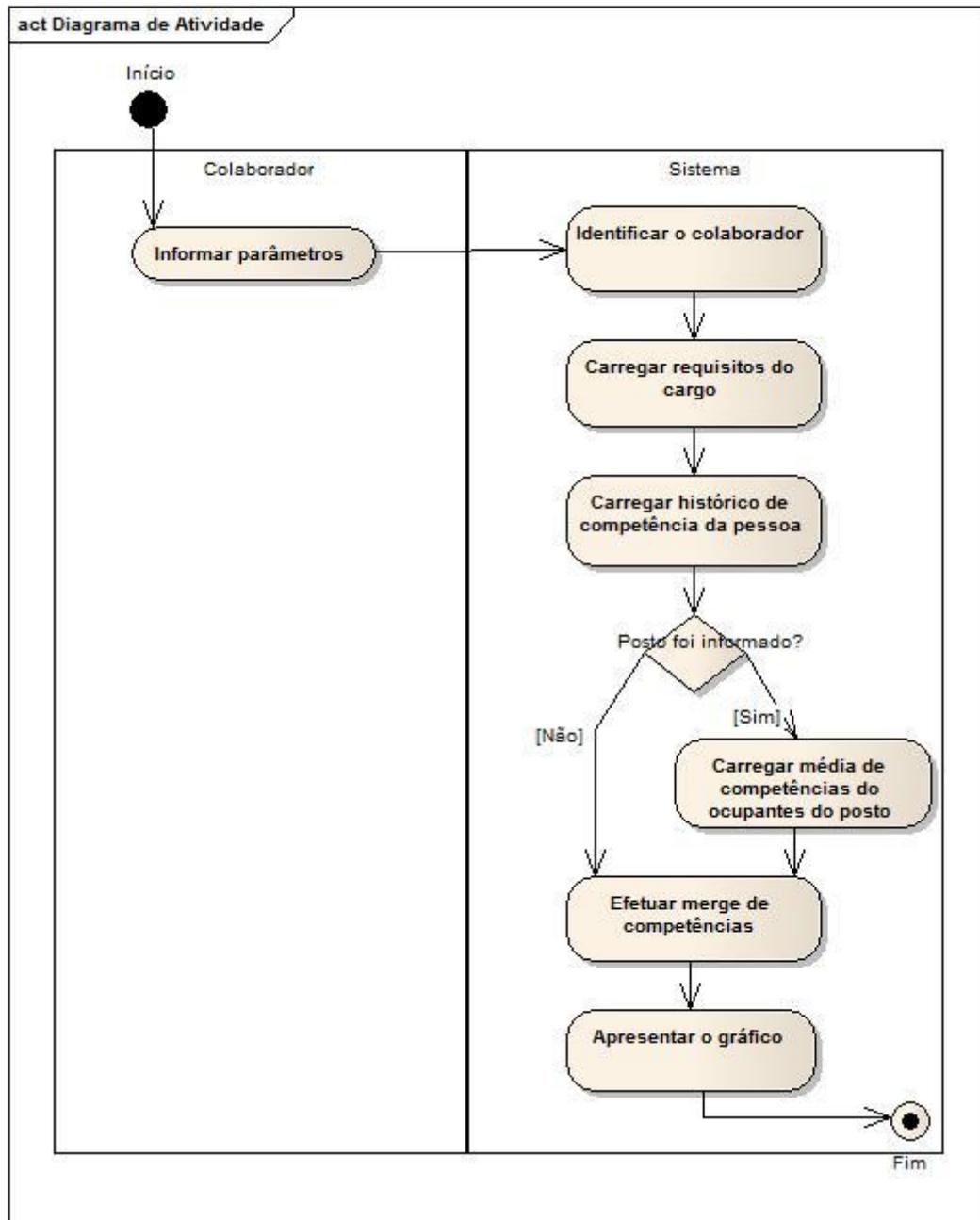


Figura 7 – Diagrama de atividades

3.3 IMPLEMENTAÇÃO

A seguir são mostradas as técnicas e ferramentas utilizadas e a operacionalidade da implementação.

3.3.1 Técnicas e ferramentas utilizadas

Para desenvolvimento do software utilizou-se a linguagem de programação Delphi no ambiente de programação Delphi 5 standard da empresa Borland, também foi feito uso da biblioteca de desenvolvimento SVCL. Para geração de gráficos foi utilizada *framework* Ext JS 4.

3.3.1.1 SVCL

Senior Visual Component Library (SVCL) é uma biblioteca de componentes visuais para linguagem Delphi 5 desenvolvida pela equipe de tecnologia da empresa Senior utilizada no desenvolvimento de seus produtos. Como a função deve fazer parte do sistema Vetorh, foi necessária a utilização dessa biblioteca para manter o padrão da empresa e utilizar os recursos disponibilizados pela biblioteca.

3.3.1.2 Ext JS 4

Ext JS 4 é um *framework* javascript para desenvolvimento de aplicações web ricas em todos os navegadores. Seu pacote gráfico permite aos desenvolvedores projetar e programar seus gráficos sem se preocupar com qual navegador irá ser apresentado. Em navegadores modernos, faz uso de recursos do HTML5. Destaca-se no design de componentes, onde permite facilmente estender os componentes padrões para atender necessidades específicas (SENCHA, 2011). Com a necessidade de desenvolver um gráfico radar chart, optou-se em utilizar o Ext JS 4 por proporcionar um gráfico rico e de fácil desenvolvimento.

No Quadro 3 é apresentada-se uma parte do código fonte responsável pela criação do gráfico radar chart gerado na tela de “*Gap* por competência” apresentado na Figura 12. No código em questão foi utilizado o *framework* Ext JS.

```
Ext.require(['Ext.chart.*', 'Ext.data.JsonStore']);
Ext.onReady(function () {
var RHStorage = Ext.create('Ext.data.JsonStore', {
fields: ['eixo','cptcargo','cptcolab','mediaCptPosto','cptoutrocolab'],
data: [{ 'eixo':'Programação da Produção','cptcargo':60,'cptcolab':79.666,
        'mediaCptPosto':79.666,'cptoutrocolab':0},
        { 'eixo':'Controle da capacidade de produção','cptcargo':80,'cptcolab':78.666,
        'mediaCptPosto':78.666,'cptoutrocolab':0},
        { 'eixo':'Administração da produção','cptcargo':100,'cptcolab':73.334,
        'mediaCptPosto':73.334,'cptoutrocolab':0},
        { 'eixo':'Comunicação','cptcargo':40,'cptcolab':76.222,
        'mediaCptPosto':76.222,'cptoutrocolab':60},
        { 'eixo':'Flexibilidade','cptcargo':60,'cptcolab':68.556,
        'mediaCptPosto':68.556,'cptoutrocolab':76.556},
        { 'eixo':'Fazer acontecer','cptcargo':80,'cptcolab':71.666,
        'mediaCptPosto':71.666,'cptoutrocolab':80.6},
        { 'eixo':'Relacionamento','cptcargo':100,'cptcolab':79.778,
        'mediaCptPosto':79.778,'cptoutrocolab':85.578}]]);
Ext.create('Ext.chart.Chart', {
renderTo: Ext.get("divRadar"),
id: 'RadarChart',
width: 900,
height: 450,
animate: true,
insetPadding: 30,
theme: 'Category6',
legend: { position: 'bottom'},
store: RHStorage,
axes: [{
type: 'Radial',
```

```

    position: 'radial',
    maximum: 100,
    label: {display: true}
  ]],
  series: [{
    type: 'radar',
    xField: 'eixo',
    yField: 'cptcargo',
    title: 'Competências do Cargo',
    showInLegend: true,
    showMarkers: false,
    style: {opacity: 0.4}
  },{
    type: 'radar',
    xField: 'eixo',
    yField: 'cptcolab',
    title: 'Competências do Colaborador',
    showInLegend: true,
    showMarkers: false,
    style: {opacity: 0.4}
  },{
    type: 'radar',
    xField: 'eixo',
    yField: 'mediaCptPosto',
    title: 'Média de Competências(Posto)',
    showInLegend: true,
    showMarkers: false,
    style: {opacity: 0.4}
  },{
    type: 'radar',
    xField: 'eixo',
    yField: 'cptoutrocolab',
    title: 'Competências do Outro Colaborador',

```

```

showInLegend: true,
showMarkers: false,
style: {opacity: 0.4}
}]
})
});

```

Quadro 3 – Código fonte em javascript para criação do gráfico radar chart

3.3.2 Operacionalidade da implementação

O acesso a função de análise de competências é efetuado através do sistema Vetorh, em especial pelo módulo CS, onde tem por exigência efetuar o *login*, demonstrado na Figura 8.

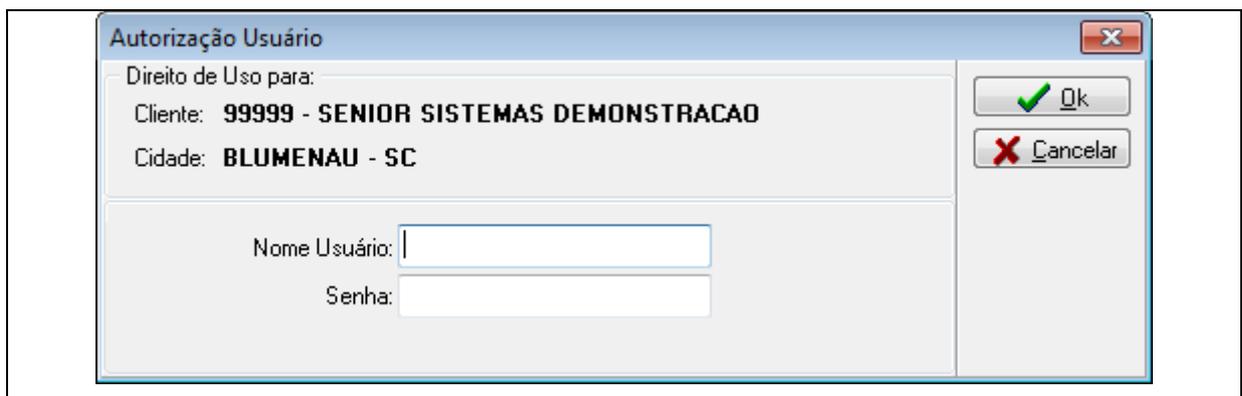


Figura 8 – Login

Após autenticação do *login*, o módulo efetua o carregamento das abrangências e permissões de usuário e redireciona ao menu principal, assim apresentado na Figura 9.

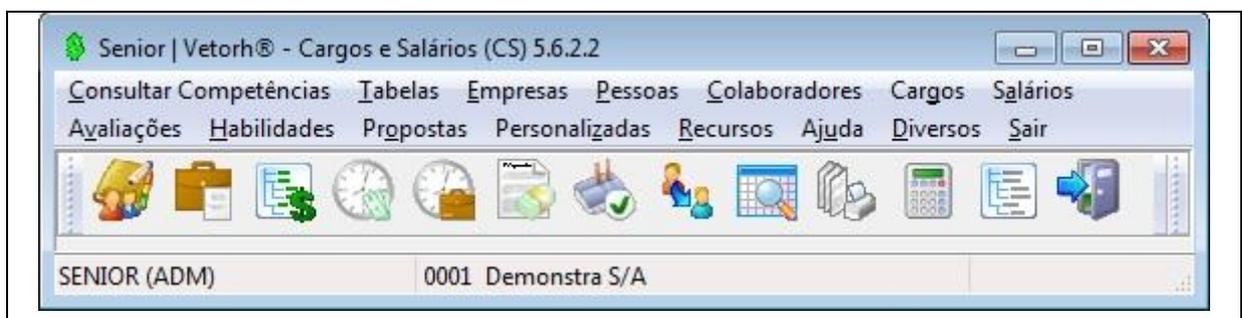


Figura 9 – Menu principal

A Figura 10 demonstra o menu de acesso as funções de análise de competência.



Figura 10 – Menu de acesso as funções de análise de competência

A tela “*Gap por competência*” sugere o colaborador associado ao usuário logado, seu respectivo cargo e posto de trabalho. Caso usuário logado no sistema apresente abrangência de colaborador, ou seja, apenas tem permissão de visualização do seu cadastro, os campos posto de trabalho e outro colaborador não estarão visíveis. Esses campos serão apresentados somente a usuários gestores ou líderes, assim apresentado na Figura 11.



Figura 11 – Tela *Gap por competência*

A tela “*Gap por competência*” possibilita ao usuário visualizar as competências em potencial e as competências a serem desenvolvidas. A Figura 12 apresenta o gráfico radar emitido através do botão “Mostrar”.

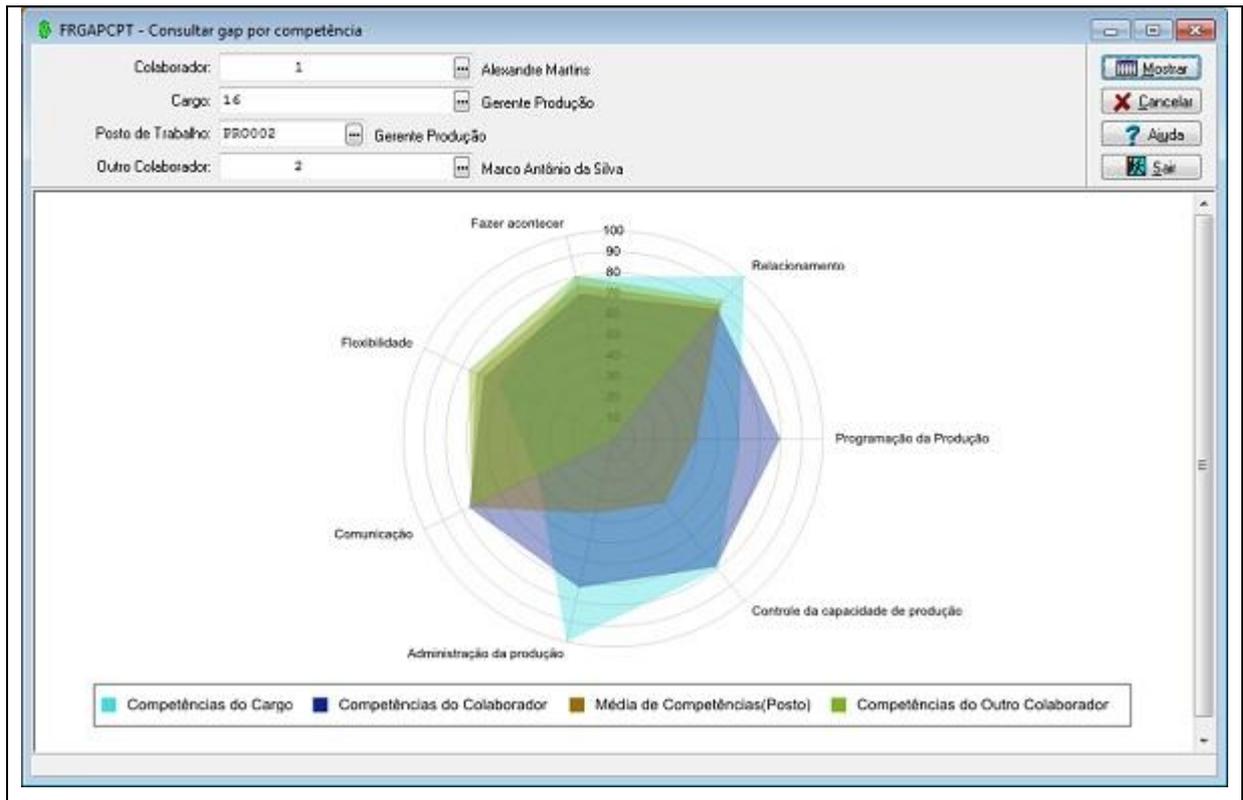


Figura 12 – Tela *Gap* por competência (Gráfico radar)

Para obter uma visão mais objetiva do gráfico o usuário poderá clicar sobre as legendas. Deste modo é possível exibir e ocultar o mesmo, conforme Figura 13.

O gráfico é composto por todas as competências exigidas do cargo. Cada competência apresenta a porcentagem mínima exigida de acordo com sua tabela de proficiência.

Observa-se na Figura 13 que a competência “Relacionamento” apresenta uma exigência superior ao adquirido pelo colaborador, ou seja, a competência descrita não atende o mínimo de exigência e sendo assim precisa ser desenvolvida, diferentemente da competência “Comunicação”, onde a exigência é inferior ao adquirido pelo colaborador, destaca-se como uma competência em potencial.

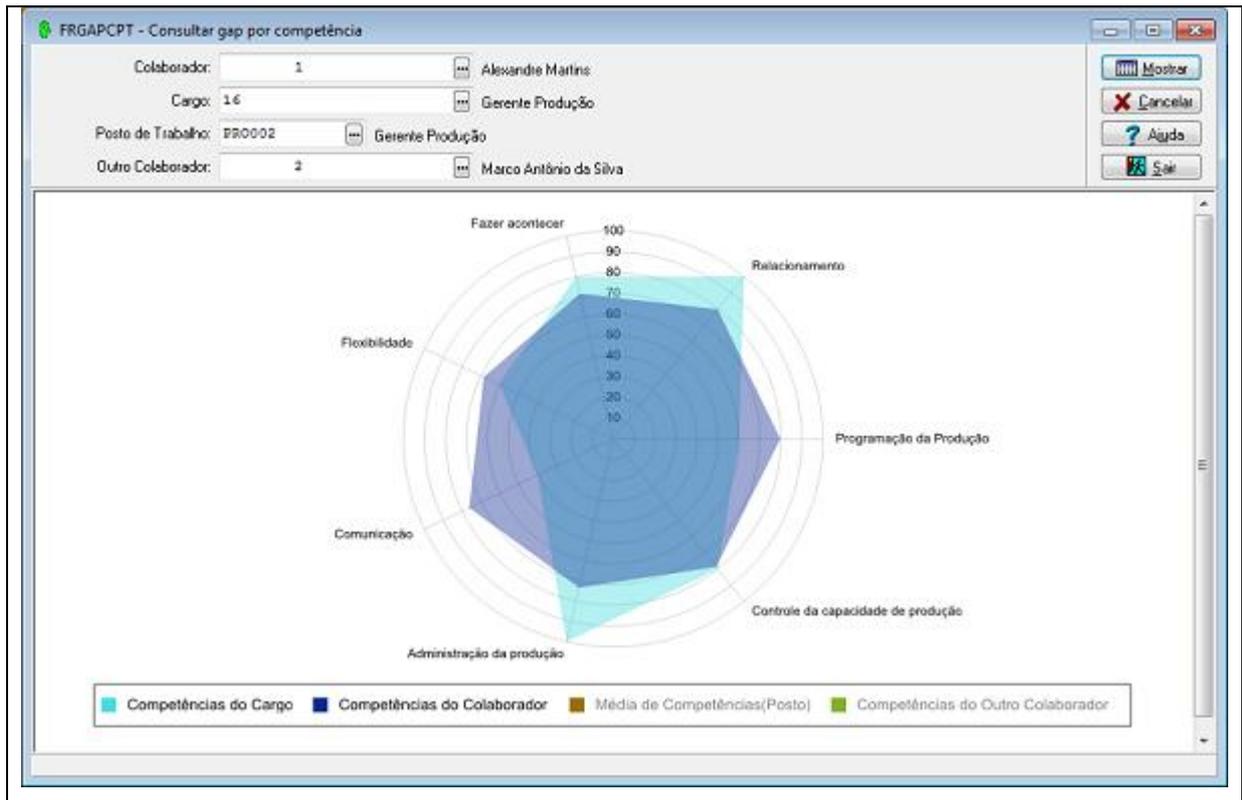


Figura 13 – Tela *Gap* por competência (Visão Objetiva)

A Figura 14 apresenta a tela de “*Rank* por competência”, tela no qual permite ao gestor classificar os colaboradores de uma determinada abrangência de posto de trabalho, cujo melhor se enquadram de acordo com as competências exigidas do cargo informado.

Para efetuar a classificação gestor deve informar os campos: o cargo, estrutura postos e os postos no qual deseja efetuar a busca dos colaboradores a serem classificados, após deve-se clicar no botão “Mostrar”.

As métricas para geração do *rank* são definidas na descrição de cargos (requisitos). Essa descrição é elaborada pela área de recurso humano (RH) da empresa, onde cada competência vinculada ao cargo possui uma nota ou percentual mínimo a ser alcançado, ou seja, a exigência do cargo. As competências do colaborador surgem de uma avaliação de desempenho por competências, onde o seu líder e/ou seus pares o avaliam nas competências exigidas pelo cargo ocupado.

O percentual de atingimento gerado na classificação é resultado do cruzamento entre o exigido do cargo e as competências atuais do colaborador.

Conforme apresentado na Figura 14, observa-se que o colaborador Alexandre Martins alcançou 75,41% em razão de suas competências frente o cargo gerente de produção.

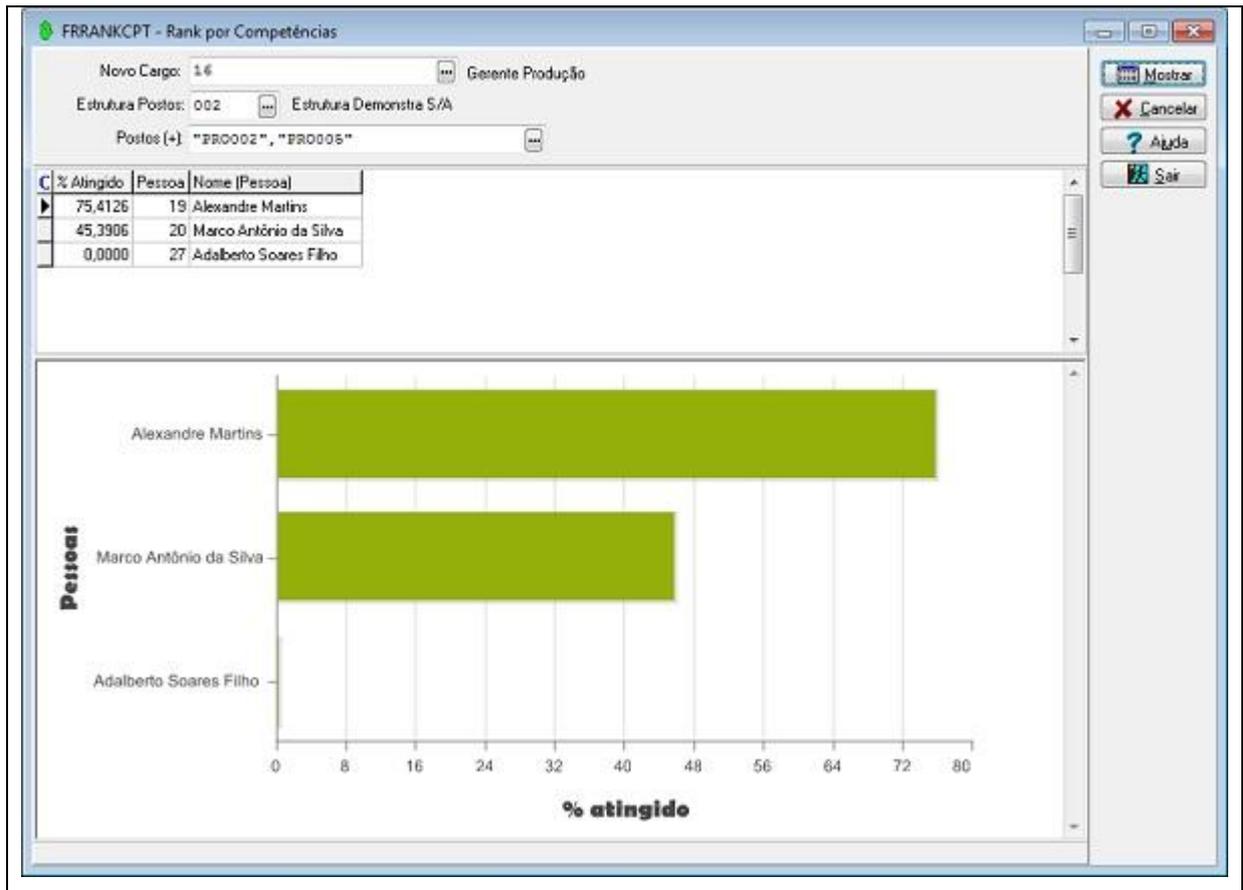


Figura 14 – Tela *Rank* por competência

A Figura 15 apresenta alguns requisitos do cargo de gerente de produção com suas respectivas exigências aplicado na classificação acima.

FR530GRQ - Grupo de requisitos - Revisões e Itens

Grupo de Requisitos: T0009 Gerência de Produção

Cadastro Revisões e Itens Cargos e Postos

Revisão	Início	Término
R001	01/01/2011	00/00/0000

Anotações:

Aperfeiçoamento Formação Competência

Descrição (Competência)	Nota mín.	Conceito mín.	Descrição (Conceito mín.)
Programação da Produção	3,0000	03	Atende satisfatoriamente
Controle da capacidade de produção	4,0000	04	Atende plenamente
Administração da produção	5,0000	05	Supera as expectativas

Consulta

Figura 15 – Requisitos do cargo gerente de produção

A Figura 16 apresenta a competência do colaborador Alexandre Martins frente à exigência do cargo de gerente de produção.

FR033HCP - Histórico de Competências da Pessoa - Cadastro

Pessoa: 19 Alexandre Martins

Sequência: 00000006

Cadastro Evidências Origem

Data aquisição: 01/07/2011

Competência: T0064 Programação da Produção

Revisão: R001/2011 Revisão 001/2011

Perfil de aplicação: 0002 Gerência

Nota: 3,9833

Conceito adquirido: 04 Atende plenamente

Última alteração: SMASSTER - 22/07/2011 08:57:46

Consulta Código da Pessoa

Figura 16 – Competência do colaborador

3.4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os objetivos estipulados foram alcançados, visto que a função auxilia na gestão de pessoas, gerando indicadores de forma a contribuir no desenvolvimento do colaborador e na melhor exploração de suas competências. No quesito desenvolvimento do colaborador, destaca-se o planejamento de carreira, plano de remuneração, plano de desenvolvimento (treinamentos) e realocação de posto, tudo isso com base nos indicadores gerados.

Em entrevista informal com analista de sistemas da empresa Senior foi questionado os benefícios da função desenvolvida, onde o mesmo comenta que a partir da função será possível o gestor identificar com precisão as lacunas de conhecimento dos colaboradores da sua equipe, permitindo focar treinamentos onde realmente é necessário. Com isso reduz-se o custo com treinamentos e aumenta-se a produtividade. Para a sucessão de cargo permite visualizar quem em determinada equipe, ou até mesmo de outras áreas, está mais apto a ocupar uma vaga. Enfim, a gestão de pessoas se torna mais especializada, atuando com mais eficácia no desenvolvimento do seu patrimônio humano.

Apesar da empresa Senior não utilizar ponderação na avaliação das competências, internamente a função responsável por gerar *rank* por competência foi estruturada para trabalhar com pesos para os diferentes fatores que são considerados numa classificação. Desta maneira, para atender à forma de avaliação da Senior, todas as competências assumem peso 1.

Em comparativo ao TCC de Bastos (2009), a função apresenta um foco diferenciado. Bastos mantém o foco na alocação de pessoas para um projeto, a função desenvolvida visa auxiliar no desenvolvimento das pessoas, planejamento de carreira, plano de remuneração, plano de desenvolvimento (treinamentos) e realocação de posto, tudo isso com base nos indicadores gerados.

O trabalho de Voigt (2006) foi analisar o processo de avaliação baseado nas habilidades e competências e propor benefício em sua aplicação. Com base nesse trabalho se deu início a implantação da gestão por competências na empresa Senior, porém, não foi previsto o mapeamento de competência, que foi proposto e implementado na função desenvolvida.

4 CONCLUSÕES

A função foi desenvolvida pensando nas pessoas, pois conforme Kraemer (2004), as pessoas geram capital para empresa através de sua competência. Sendo assim, para atingir melhor resultado é preciso explorar e desenvolver as competências de uma forma eficaz. Em referência à missão da empresa Senior destaca-se a ideia “pessoas valorizadas e comprometidas” (SENIOR, 2010).

Os principais objetivos deste trabalho foram alcançados. A função desenvolvida realiza o mapeamento das competências e contribui com a gestão de pessoas da empresa.

Destaca-se pelo recurso de identificação de competências a serem desenvolvidas ou potencializadas em relação ao cargo atual, também podendo fazer reflexão à equipe de trabalho ou a um cargo almejado. Assim tem-se um indicador claro das competências desejadas e as competências desenvolvidas, auxiliando na tomada de decisão na gestão de pessoas. Com isso, todos os objetivos específicos foram alcançados e os requisitos funcionais propostos foram implementados.

Para a empresa, além de desenvolver seu patrimônio humano, pretende-se gerar um ganho financeiro, reduzindo o custo com treinamentos desnecessários.

Ao final, ressalta-se o conhecimento adquirido com o desenvolvimento deste trabalho, a realização pessoal alcançada e a satisfação de saber que a solução desenvolvida irá contribuir para o desenvolvimento das pessoas e da organização na empresa Senior.

4.1 EXTENSÕES

Como extensão para este trabalho sugere-se:

- a) ao consultar o *gap* de competências e gerar o gráfico radar utilizar cores fixas para o mesmo;
- b) à empresa Senior sugere-se implementar peso por competência, desta forma será possível fazer ponderação ao classificar colaboradores;

- c) possibilitar exportar a classificação de colaboradores e a consulta de *gap* de competências para o aplicativo MS-EXCEL, afim de manipular as informações e gerar uma nova visão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, Jean R. **Planejamento de alocação de recursos humanos em projetos**. 2009. 83 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Ciências da Computação) - Centro de Ciências Exatas e Naturais, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.

BRANDÃO, Hugo P.; GUIMARÃES, Tomás A. **Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?**, São Paulo, v. 41, n. 1, 2001. Disponível em: <<http://www16.fgv.br/rae/redirect.cfm?ID=151>>. Acesso em: 26 set. 2011.

CARBONE, Pedro P. et al. **Gestão por competências: e gestão do conhecimento**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

DUTRA, Joel S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

GRAMIGNA, Maria R. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

IWEB. **UML**. São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.iweb.com.br/iweb/pdfs/20031008-uml-01.pdf>>. Acesso em: 03 out. 2011.

KRAEMER, Maria E. P. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva**, Itajaí, 2004. Disponível em: <<http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintel.htm>>. Acesso em: 24 nov. 2011.

LEME, Rogério. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MENDES, Ricardo. **As vantagens da implantação da gestão por competências**, [S.l.], 2009. Disponível em: <<http://www.gestaoporcompetencias.com.br/gestao-competencias/artigo/as-vantagens-da-implantacao-da-gestao-por-competencias/>>. Acesso em: 08 dez. 2011.

PINHEIRO, Lacê D. **O crescimento das empresas**, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <<http://www.baguete.com.br/artigos/466/lace-dias-pinheiro/28/07/2008/o-crescimento-das-empresas>>. Acesso em: 24 nov. 2011.

RABAGLIO, Maria O. **Para que serve gestão por competências?**, [S.l.], 2009. Disponível em: <http://www.gestaoporcompetencias.com.br/gestao-competencias/para_que_serve_gestao_por_competencias/>. Acesso em: 24 nov. 2011.

SENCHA. **Ext JS 4**, [S.l.], 2011. Disponível em: <<http://www.sencha.com/products/extjs>>. Acesso em: 12 dez. 2011.

SENIOR. **Sobre a Senior**, Blumenau, 2010. Disponível em: <<http://www.senior.com.br/senior/>>. Acesso em: 08 nov. 2011.

SILVA, Lucicleide M. **Gestão de pessoas na organização**, [S.l.], 2010. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/gestao-artigos/gestao-de-pessoas-na-organizacao-3890754.html>>. Acesso em: 24 nov. 2011.

VOIGT, Célia R. **Processo de remuneração baseado nas habilidades e competências dos funcionários**: um estudo de caso na empresa Senior Sistemas Ltda. 2006. 46 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.

APÊNDICE A – Detalhamento dos casos de uso

São apresentados os detalhamentos dos casos de uso previstos nos diagramas apresentados na seção 3.2.2.

No Quadro 4 apresenta-se o caso de uso "UC01 - Consultar *gap* de competências".

Caso de uso – UC01 - Consultar *gap* de competências

Ator: Colaborador

Objetivo: Consultar *gap* de competências do colaborador

Pré-condições: Colaborador cadastrado e ter permissão de acesso

Pós-condições: Gráfico disponível.

Cenário Principal:

1. Colaborador informa o número de cadastro
2. Colaborador informa o cargo
3. Função realiza o mapeamento entre os dados do perfil individual do colaborador e do perfil do cargo selecionado
4. Função apresenta o *gap* de competência através de um gráfico radar chart

Cenário Alternativo:

No passo 4, o colaborador pode optar por ocultar/reexibir algum dos perfis apresentados:

- 4.1 O colaborador seleciona a legenda correspondente ao perfil a ser ocultado ou reexibido
- 4.2 Volta ao cenário principal

Quadro 4 – Descrição do caso de uso Consultar *gap* de Competências

No Quadro 5 apresenta-se o caso de uso "UC02 - Gerar comparativo entre liderado e equipe".

Caso de uso – UC02 - Gerar comparativo entre liderado e equipe

Ator: Líder

Objetivo: Consultar *gap* de competências existente entre liderado e a média de competências dos colaboradores de um posto

Pré-condições: Colaborador cadastrado e ter permissão de acesso

Pós-condições: Gráfico disponível.

Cenário Principal:

1. Líder informa o número de cadastro do liderado

2. Líder informa o cargo de referência
3. Líder informa o posto de trabalho
4. Função realiza o mapeamento entre os dados do perfil do colaborador liderado e da média do posto informado
5. Função apresenta o *gap* de competência através de um gráfico radar chart

Cenário Alternativo:

No passo 5, o líder pode optar por ocultar/reexibir algum dos perfis apresentados:

- 5.1 O líder seleciona a legenda correspondente ao perfil a ser ocultado ou reexibido
- 5.2 Volta ao cenário principal

Quadro 5 – Descrição do caso de uso Gerar comparativo entre liderado e equipe

No Quadro 6 apresenta-se o caso de uso "UC03 - Gerar comparativo entre dois liderados".

Caso de uso – UC03 - Gerar comparativo entre dois liderados

Ator: Líder

Objetivo: Consultar *gap* de competências existente entre dois liderados

Pré-condições: Colaborador cadastrado e ter permissão de acesso

Pós-condições: Gráfico disponível.

Cenário Principal:

1. Líder informa o número de cadastro do liderado
2. Líder informa o outro número de cadastro do liderado
3. Função realiza o mapeamento entre os dados do perfil dos colaboradores liderados informados
4. Função realiza o mapeamento entre os dados do perfil do colaborador liderado e da média do posto informado
5. Função apresenta o *gap* de competência através de um gráfico radar chart

Cenário Alternativo:

No passo 5, o líder pode optar por ocultar/reexibir algum dos perfis apresentados:

- 5.1 O líder seleciona a legenda correspondente ao perfil a ser ocultado ou reexibido
- 5.2 Volta ao cenário principal

Quadro 6 – Descrição do caso de uso Gerar comparativo entre dois liderados

No Quadro 7 apresenta-se o caso de uso "UC04 - Consultar o ranqueamento de perfil em relação a uma vaga".

Caso de uso – Consultar o ranqueamento de perfil em relação a uma vaga

Ator: Gestor de Pessoas

Objetivo: Consultar classificação de perfil em relação a uma vaga

Pré-condições: Colaborador cadastrado e ter permissão de acesso

Pós-condições: Classificação disponível.

Cenário Principal:

1. Gestor informa o cargo em aberto
2. Gestor informa a abrangência de posto a ser classificada
3. Função realiza a classificação dos colaboradores internos que mais se enquadram no perfil de competência do cargo informado
4. Função apresenta a lista de colaboradores classificados

Quadro 7 – Descrição do caso de uso Consultar o ranqueamento de perfil