

INTRODUÇÃO GERAL E PLANO DO TRABALHO

1. Problema da investigação
2. Plano do trabalho
 - 2.1. Estrutura dos casos
3. Questões da investigação

CAPÍTULO I

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

1. História e desenvolvimento conceptual
 - 1.1. Operacionalização dos sistemas de gestão por competências
 - 1.2. Abordagens ao conceito de competências
 - 1.3. Definições do conceito
 - 1.4. Controvérsias conceptuais à volta da competência
 - 1.5. Conclusões e consensos de âmbito conceptual
2. Enquadramento organizacional dos sistemas de competências
 - 2.1. Tipologias de competências
 - 2.2. O conceito de transversalidade de competências
 - 2.2.1. A transversalidade das competências de gestão
3. Processo de implementação dos sistemas de competências
 - 3.1. Identificação de competências
 - 3.2. Ancoragem das competências à organização
 - 3.3. Até onde vão os sistemas de gestão por competências?
4. Críticas aos sistemas de competências
5. Considerações finais

CAPÍTULO II

GESTÃO DO CONHECIMENTO

INTRODUÇÃO

1. Caracterização do conhecimento organizacional
 - 1.1. Informação e conhecimento
 - 1.2. Tipologias de conhecimento
2. Processos de criação e conversão do conhecimento organizacional
 - 2.1. A uniformização como forma de converter conhecimento
 - 2.2. Processos alternativos à uniformização
 - 2.3. Estrutura organizacional e partilha de conhecimento
3. As comunidades de práticas como instrumento na gestão do conhecimento
 - 3.1. A utilização das tecnologias de informação
4. A emergência de dificuldades na gestão do conhecimento
5. A conversão do conhecimento enquanto variável estratégica
6. Recursos humanos, competências e conhecimento: um processo integrado e implícito de gestão?
 - 6.1. Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento
 - 6.2. Gestão de recursos humanos, de competências e de conhecimento: uma visão integrada
7. Considerações finais

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

1. Justificação da opção metodológica
2. Protocolo do estudo de caso
3. Fontes de informação
4. Critérios de qualidade da investigação
5. Procedimentos
6. Análise da informação recolhida
 - 6.1. Análise de documentação
 - 6.2. Descrição e análise de entrevistas
 - 6.3. Análise da informação e tipo de pesquisa
7. A escolha dos casos/amostra

CAPÍTULO IV

CASO PORTUGAL TELECOM

INTRODUÇÃO

1. Apresentação e história recente da empresa
2. Recursos humanos
3. Metodologia
4. Enquadramento regulamentar do sector
5. Evolução dos negócios
6. Orientações estratégicas
 - 6.1. Orientação para o mercado
7. Práticas de gestão de recursos humanos
 - 7.1. Enquadramento do sistema de recursos humanos no contexto de mudança
8. O sistema de gestão por competências
 - 8.1. Funções e evolução profissional
 - 8.2. A avaliação
 - 8.3. Retribuição
 - 8.4. Articulação geral do sistema
9. Processo de implementação
 - 9.1. Dificuldades de implementação
10. Ruptura e recuperação do modelo
11. Discussão final do caso e conclusões
 - 11.1. Origem do sistema de competências na PT
 - 11.2. Validade pragmática do sistema de competências
 - 11.3. Papel da função recursos humanos

CAPÍTULO V

CASO SMITHKLINE BEECHAM

INTRODUÇÃO

1. Apresentação e história da empresa
2. Metodologia
3. Desenvolvimento estratégico do grupo
 - 3.1. Implicações estratégicas
 - 3.2. Aspectos críticos
4. Mudança organizacional
 - 4.1. O sistema de gestão por competências
 - 4.1.1. Práticas de liderança

4.1.2. Modelo de liderança e desenvolvimento de competências

4.1.2.1. Caracterização das competências

5. Processo de implementação
 - 5.1. Operacionalização do "LADR" (*Leadership and Development Research*)
 - 5.2. Ligação do sistema às práticas de recursos humanos
 - 5.3. Dificuldades de implementação
6. Discussão final do caso e conclusões
 - 6.1. Contexto de enquadramento do sistema de competências
 - 6.2. Validade pragmática do sistema
 - 6.3. Papel da função RH no contexto das competências
 - 6.4. Emergência de novas questões

CAPÍTULO VI

CASO ICL

INTRODUÇÃO

1. Evolução histórica da empresa
2. Estratégia e desenvolvimento de negócios
 - 2.1. Desenvolvimento de negócios
3. Estrutura organizacional
4. Metodologia
5. O sistema de qualidade
 - 5.1. A Certificação ISSO 9000 na ICL
6. O sistema de gestão por competências
 - 6.1. Fundamentação da gestão por competências
 - 6.2. Implementação do projecto
7. Processos da qualidade e práticas de GRH
 - 7.1. Processo de admissão de novos colaboradores
 - 7.2. A gestão do desempenho
 - 7.2.1. Planeamento do processo
 - 7.2.2. Revisão dos resultados e do desempenho
 - 7.2.3. Categorias de avaliação do desempenho
 - 7.3. Desenvolvimento pessoal
 - 7.4. Recompensa, reconhecimento e remuneração
 - 7.5. A interpretação das categorias
8. Dificuldades de implementação
9. Discussão final do caso e conclusões
 - 9.1. Contexto da mudança
 - 9.2. O sistema de competências
 - 9.3. Validade pragmática e práticas de recursos humanos
 - 9.4. O papel da função recursos humanos na evolução dos processos organizacionais

CAPÍTULO VII

COMPARAÇÃO DOS TRÊS ESTUDOS

INTRODUÇÃO

1. Enquadramento geral dos sistemas de competências
 - 1.1. História recente das empresas
 - 1.2. Reorientações estratégicas

- 1.3. Práticas de recursos humanos
- 1.4. Factores de mudança organizacional
- 2. O sistema de gestão de recursos humanos por competências
 - 2.1. Desenvolvimento conceptual
- 3. A validade pragmática dos sistemas de competências
 - 3.1. Dificuldades na implementação
- 4. Obtenção de resultados
- 5. Codificação de práticas e comportamentos ou codificação do conhecimento organizacional?

CAPÍTULO VIII

CASO SIEMENS

INTRODUÇÃO

- 1. Apresentação e história da empresa em Portugal
- 2. Orientações estratégicas e desenvolvimento de negócios
 - 2.1. Unidades de negócio da Siemens
 - 2.2. Estrutura organizacional da Siemens em Portugal
 - 2.2.1. Áreas de assessoria
 - 2.2.2. Serviços centrais
- 3. Metodologia
- 4. Práticas de gestão de recursos humanos
 - 4.1. Perspectivas da gestão por competências na Siemens
- 5. Modelo da EFQM e a origem da gestão do conhecimento
 - 5.1. Os princípios e valores da Siemens
 - 5.2. A gestão de conhecimento na Siemens
 - 5.3. Sharenet: um programa de gestão de conhecimento na Siemens
 - 5.3.1. Estrutura de gestão do programa
 - 5.3.2. Filosofia subjacente ao programa
 - 5.4. Envolvimento dos recursos humanos no programa de gestão de conhecimento
- 6. Discussão final do caso e conclusões
 - 6.1. Mudanças no desenvolvimento dos recursos humanos
 - 6.2. Gestão de pessoas e gestão do conhecimento: uma relação com futuro?

CAPÍTULO IX

CONCLUSÕES FINAIS

INTRODUÇÃO

- 1. Síntese conceptual
 - 1.1. Origem dos conceitos
 - 1.2. Caracterização dos conceitos
 - 1.3. Enquadramento organizacional dos conceitos
- 2. Factores dominantes nos modelos das competências
- 3. A função recursos humanos e a dinâmica dos processos de gestão de competências e do conhecimento
- 4. Estratégias negociais dos actores no contexto da gestão de competências e do conhecimento
- 5. Recomendações e orientações futuras

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

Anexo 1 – Protocolos dos estudos de caso

Anexo 2 – Registo da opinião sobre os estudos de caso efectuados