

COLEÇÃO **FGV**  UNIVERSITÁRIA

Gestão de pessoas: uma vantagem competitiva?

MARIA ZÉLIA DE ALMEIDA SOUZA
VERA LÚCIA DE SOUZA

 **FGV** | EDITORA
IDE

Sumário

Para início de conversa...	15
1. A contextualização da função RH	19
Desafios e dilemas do atual contexto de negócio	19
Modelos de gestão empresarial	23
Mudanças nas relações de trabalho	28
Mudanças na organização do trabalho	31
Mudanças no âmbito do indivíduo	32
2. Mudanças na gestão de pessoas	35
A evolução da gestão de pessoas no Brasil	35
A gestão estratégica de pessoas	40
Mudança e cultura organizacional	49
3. Planejamento empresarial e planejamento de RH	53
Afinal, o que é planejamento estratégico de recursos humanos (PERH)?	53
A arquitetura do planejamento estratégico de RH (PERH)	65
Necessidades organizacionais de recursos humanos	68
Elaboração de políticas, programas e projetos de RH	69
4. Gestão de pessoas: uma cadeia de processos	75
A gestão de RH como um sistema integrado	75

Da perspectiva do cargo ao foco da competência 80
A liderança gerencial: gestor de negócio, processos e pessoas 82

5. O processo obtenção 95

Recrutamento e seleção: ideias-chave 95

O recrutamento de pessoas 98

A seleção de pessoas 104

Avaliação do processo obtenção 111

6. O processo desenvolvimento 113

Educação: o alicerce do desenvolvimento 113

Da área de treinamento à universidade corporativa 116

Treinamento e desenvolvimento: finalidades 118

O alinhamento de políticas, programas, projetos e ações de
T&D 121

Fluxo do processo desenvolvimento 123

Organizações que aprendem e universidade corporativa 127

7. Gestão do desempenho humano 129

A relevância contemporânea da gestão do desempenho 129

Etapa planejamento do desempenho: o ponto de partida 135

Etapa acompanhamento: uma ação necessária 142

Etapa avaliação: uma fonte de informações 143

Barreiras e avanços 155

A dimensão humana da gestão do desempenho 157

8. Gestão da remuneração 161

A gestão da remuneração: uma forma de recompensa
organizacional 161

Remuneração funcional 162

A remuneração baseada em competências e resultados 173

Benefícios 178

9. Gestão de carreira 189

- Gestão da carreira: por que e para quê? 189
- Carreira: um conceito em construção 190
- Sistemas de administração de carreira 193
- O papel dos planos de desenvolvimento pessoal 206

10. Gestão da ambiência: clima organizacional 215

- A ambiência contemporânea do contexto de negócio 215
- Gestão do clima 217
- O papel do clima na consecução dos objetivos organizacionais 222
- As dimensões do clima organizacional 223
- Clima e cultura organizacionais: conceitos complementares? 224
- Consequências do clima organizacional 224
- O processo da pesquisa de clima 226

11. Gestão das relações de trabalho 231

- A mudança de paradigma da gestão e do trabalho 231
- O papel contemporâneo da função RH nas relações de trabalho 236
- O sistema brasileiro de relações de trabalho 244
- Conflitos jurídicos no âmbito da gestão de pessoas 246
- O assédio moral no trabalho 249
- Os avanços nas relações de trabalho 253

12. Administração de informações sobre o capital humano 257

- Os impactos dos avanços tecnológicos na área de RH 257
- Sistemas integrados de recursos humanos (SIRH) 260
- O papel de um SIRH na atuação da área de RH como *business partner* 264
- Barreiras 267

13. Desafios da gestão participativa 271

- O desafio da comunicação na organização 271

A relevância da gestão do capital humano, social e psicológico	272
O desafio da resistência à mudança	275
O desafio do diálogo	276
O desafio da mudança pessoal	278
 Referências	 287
 As autoras	 297