



COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS DO GESTOR: ANÁLISE NUMA ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA DO SETOR FINANCEIRO¹

Claudia Werle Rockenbach², Enise Barth Teixeira³

INTRODUÇÃO: As competências essenciais ao gestor das Unidades do Sicredi Grande Santa Rosa, situadas no município de Santa Rosa, localizado na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, constitui-se no tema central deste estudo. Tem-se como questão central: Quais as competências essenciais ao gestor das Unidades do Sicredi Grande Santa Rosa face à complexidade das organizações no mundo contemporâneo? O ambiente de gestão, em que grande parte das organizações está inserida, encontra-se num contexto de competitividade intensificada nas últimas décadas pelos desafios da globalização, da competição, das forças e fraquezas do modelo de desenvolvimento, dos avanços na tecnologia da informação, do surgimento de novos valores pessoais e da emergência de um novo paradigma. As organizações que fazem parte deste cenário têm consolidado uma proposta de gestão baseada na mudança continuada, na aprendizagem organizacional e no desenvolvimento de competências para lidar neste meio. Este estudo aborda considerações acerca das competências essenciais requeridas ao gestor neste contexto complexo do mundo contemporâneo, com a perspectiva de fazer uma ligação entre o gestor, sua aprendizagem, suas competências, sua atuação e o meio em que está inserido. **METODOLOGIA:** Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, desenvolvida com base em estudo de caso de uma Cooperativa de Crédito do Sicredi. Os sujeitos da pesquisa foram os gestores das unidades da cooperativa no município de Santa Rosa, pertencentes à Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Grande Santa Rosa. Inicialmente foi fundamentada a abordagem teórica, em seguida, foram analisados os dados documentais e verificadas as percepções dos gestores, e por fim, foi discutido um processo de desenvolvimento de competências. O tratamento, análise e interpretação dos dados foi realizado mediante análise de conteúdo e análise teórica com evidências empíricas. As temáticas centrais de análise foram: o modelo de gestão de pessoas, o sentido do trabalho, as competências essenciais do gestor e o desenvolvimento de competências. **RESULTADOS:** Os resultados demonstram que a organização está alinhada às tendências de gestão atuais, tendo em vista o processo em que a mesma se encontra, de implantação de um novo modelo de gestão de pessoas. As percepções significativas relatadas revelam que os gestores em diferentes níveis de hierarquia apresentam idéias semelhantes relativas ao sentido atribuído ao trabalho, às competências essenciais ao gestor contemporâneo e às sugestões sobre competências a serem aprimoradas ou desenvolvidas. Referente ao sentido atribuído ao trabalho, fatores das dimensões individual e organizacional ficam mais evidenciados do que fatores da dimensão social. As competências essenciais ao gestor contemporâneo apontadas são: visão do todo, comprometimento organizacional, aprendizagem organizacional, adaptabilidade e flexibilidade, e sensibilidade. Concernente às sugestões dos entrevistados sobre as competências a serem aprimoradas e desenvolvidas, as principais são: preparação para lidar com pessoas, aprimoramento de habilidades de comunicação, desenvolvimento de uma postura de flexibilidade e desenvolvimento de habilidade para liderar. A necessidade do desenvolvimento de



ENERGIA E ALIMENTOS

XVI Seminário de Iniciação Científica
XIII Jornada de Pesquisa
IX Jornada de Extensão

UNIJUI . 23 a 26 de setembro de 2008



competências é uma questão que requer ações educativas de forma permanente, o que se evidencia no Sicredi pelo incentivo e valorização referente ao desenvolvimento e aprimoramento de aprendizagens, evidenciado no programa de Educação Corporativa da instituição, confirmando a presença de uma cultura de aprendizagem. **CONCLUSÃO:** Com o que se constata sobre as competências consideradas como essenciais ao gestor contemporâneo, sobre as necessidades de aprimoramento de competências, bem como, sobre o programa de educação continuada do Sicredi e o Modelo de Gestão de Pessoas em implantação, confirma-se o enfoque proposto no presente estudo no que se refere ao trabalho e à complexidade do papel do gestor.

¹ Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento da Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS

² Aluna do Programa de Pós-graduação *Stricto sensu* em Desenvolvimento, da UNIJUI

³ Professora Doutora do Departamento de Estudos da Administração, orientadora