

O JOB ROTATION COMO MECANISMO PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

PEDRO IVO SARTI JORDANO

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

LILIANA VASCONCELLOS-GUEDES

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

MARISE REGINA BARBOSA UEMURA

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

O JOB ROTATION COMO MECANISMO PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

Introdução

A sustentabilidade das organizações no mercado empresarial depende de estratégias que englobem a gestão do aprendizado e do conhecimento, traduzindo-se em competências individuais e organizacionais. O desenvolvimento de aprendizado e competências no nível organizacional depende do aprendizado e competências individuais de seus funcionários, pois são eles que detêm formas de criar, adquirir e disseminar o conhecimento (Dodgson, 1993). O processo de aprendizado baseado no job rotation, conhecido como On-The-Job Learning, pode ser um meio para desenvolver conhecimentos e competências internamente

Problema de Pesquisa e Objetivo

Problemática de pesquisa: a prática de rotação de funções pode contribuir para o desenvolvimento de conhecimento e competências no âmbito do indivíduo? Objetivo: entender como a prática de job rotation colabora com o desenvolvimento de conhecimentos e competências individuais. Objetivos específicos: (a) identificar os benefícios do job rotation para o desenvolvimento do colaborador, quanto às competências profissionais; (b) identificar os mecanismos pelos quais o job rotation desenvolve as competências dos colaboradores; (c) identificar outros fatores relevantes inerentes ao job rotation.

Fundamentação Teórica

Parte-se de uma noção de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), chegando ao conceito de competência e sua relação com o conhecimento e seus tipos. Em seguida, são apresentados os conceitos de aprendizagem e os processos existentes (Modelo Behaviorista e Modelo Cognitivista), finalizando com On The Job Learning (OTJL), que é o processo de aprendizado baseado no Job rotation. Finaliza-se com a explicação sobre o Job rotation, e as três vertentes teóricas: Teoria do Aprendizado do Empregado, Teoria do Aprendizado da Firma e a Teoria da Motivação

Metodologia

Nesta pesquisa foram feitas entrevistas com profissionais do mercado que participaram de programas de rotação em suas empresas e, utilizando-se de uma abordagem qualitativa, buscou-se compreender as percepções de cada participante sobre o tema. Foram selecionados profissionais que passaram por ao menos três áreas da mesma empresa em mesmo cargo ou relativo. No período de 1 mês foram realizadas 6 entrevistas, gravadas em áudio com duração entre 15 e 25 minutos cada uma. Para a análise, os áudios das entrevistas foram transcritos e passaram por crivo comparativo em cada assunto/tópico abordado.

Análise dos Resultados

Como principais resultados, destacam-se os benefícios encontrados: aquisição de novos conhecimentos técnicos/práticos relevantes para a realização das tarefas do colaborador; ganhos em eficiência para realização das atividades do colaborador; aumento do senso crítico para as tarefas do colaborador; obtenção de uma visão global, ou uma visão mais completa do negócio; capacidades de comunicação e relacionamento. Além disso, os participantes identificaram o job rotation como sendo um método de aprendizado mais eficaz do que treinamentos formais, por justamente tratar do aprendizado na prática.

Conclusão

Conclui-se que experiências atreladas a novas responsabilidades, desafio, contato com diferentes públicos, novos ambientes e necessidade de adaptação fazem um cenário positivo para o aprendizado, tanto individual como da empresa em questão. Os participantes identificaram o job rotation como sendo um método de aprendizado mais eficaz do que treinamentos formais, por justamente tratar do aprendizado na prática. A percepção é que o job rotation tem relação positiva com a motivação para o aprendizado por parte do colaborador. No entanto, nem sempre o job rotation é uma saída viável e positiva.

Referências Bibliográficas

Eriksson, T., & Ortega, J. (2006). The Adoption of Job rotation: Testing the Theories. Fleury, A., & Fleury, M. T. L. (2008). Aprendizagem e Inovação Organizacional: experiências de Japão, Coréia e Brasil. Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. Revista de Administração Contemporânea. Grover, V., & Davenport, T. H. (2001). General Perspectives on Knowledge Management: Fostering a Research Agenda. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1995). Competindo pelo Futuro. Nonaka, I. (2001). A Empresa Criadora de Conhecimento. Zarifian, P. (2001). Objetivo Competência.