

SEMANA DE RECURSOS HUMANOS - 2023

Gerenciando Competências Interpessoais

FRASE

“Os pessimista reclamam do vento.
Os otimistas esperam o vento mudar.
Os competentes ajustam as velas.”

John Naisbitt



AO FINAL DA LIVE

- Compreender as bases filosóficas e científicas das competências!
- Saber como adquirir, desenvolver ou modificar as competências na prática!

QUEM JÁ OUVIU???

Você não tem competência!

Ele é tão incompetente!



Se você já ficou na dúvida se suas competências são importantes para sua empregabilidade...

Se você já se olhou e percebeu que precisa mudar ...

Se você não está feliz no seu trabalho e não consegue entender as razões...



sobre competências!

Algumas competências são sempre importantes!

FAKE

Basta querer que uma competência poderá ser adquirida!

FAKE

Cada profissão exige competências inquestionáveis!

FAKE

Todas as competências são importantes no mercado de trabalho!



Competências através dos tempos

Até 1970: Grandes indústrias Manufatura e Automobilísticas
- carreirista



Entre 70 e 90 Movimentos Sindicais
- competitivo



Anos 90 – Avanço Tecnológico e concorrência acirrada
- cooperação



Século XXI – Pós-Modernismo
- facilitador



Postura esperada e relacionamento

Até 1970 - acomodação/ dependente

Entre 70 e 90 – confiança/ político

Anos 90 – curiosidade/ independência

Século XXI – estudioso/ tem visão global

Postura esperada frente às mudanças

Até 1970 - resistência

Entre 70 e 90 – ajustamento e adequação

Anos 90 – gerador

Século XXI – lidera as mudanças

Quem é reconhecido como “o que sabe”

Até 1970 - fruto da experiência profissional

Entre 70 e 90 – baseado na teoria acadêmica

Anos 90 – fruto da aplicação prática da teoria

Século XXI – fruto de aprendizado contínuo

Quem é reconhecido como um “líder competente”

Até 1970 - experiência

Entre 70 e 90 – grau de escolaridade

Anos 90 - performance

Século XXI – realizações da equipe

BASES DA COMPETÊNCIA

ZARIFIAN – 3 Estados Psicológicos

TURNER e LAWRENCE – 5 Dimensões Essenciais

ZARIFIAN – Competência x Qualificação

Para muitos, dizer que alguém tem competência significa que ele é qualificado para exercer determinada posição.

Qualificação

- pré-requisito para o emprego, isto é a capacidade de alguém vir a ocupar uma posição profissional. Se define pelos “saberes” das pessoas. Uma pessoa pode ser especialmente dotada, porém não são todos os saberes que serão pertinentes ao seu trabalho e à própria estrutura da empresa.

ZARIFIAN – Competência x Qualificação

Competência em duas dimensões:

1- a capacidade de atuar face a situações industriais, em parte imprevisíveis, considerando portanto que é competente aquele que apesar de toda a prescrição de seu trabalho, sabe dominar uma nova situação e agir.

2- o reconhecimento como “expert” pelo julgamento dos outros, considerando que é competente aquele que demonstra saber e que o mostra na prática.

Então, é a autonomia manifestada no domínio de situações e o reconhecimento pela própria organização ou pelo outro.

Pressupostos para ser competente

- 1 - O trabalho deve ser vivenciado como significativo, válido ou importante.
- 2 - O trabalhador deve ter a vivência de que é pessoalmente responsável pelo resultado do trabalho, isto é responsável pelo produto do seu esforço.
- 3 - O trabalhador deve ser capaz de determinar de alguma forma sistemática e confiável, que seu esforço apareça, que os resultados sejam obtidos, e qual o grau de satisfação resultante.

Estes 3 estados psicológicos serão alcançados se as dimensões centrais do trabalho tornarem o trabalho algo de VALOR e SIGNIFICADO.

CONCLUSÕES

CONTEXTO do trabalho hoje: imprevisível e não possível de ser prescrito.

Ser competente exige a capacidade de enfrentar novos problemas em crescente nível de complexidade.

- Cabe à empresa garantir espaços de evolução e realização.
- Cabe às pessoas tomar para si essa responsabilidade.

Competência é um movimento pessoal, exige iniciativa e ação.

PESSOAS assumem riscos e responsabilidades.

EMPRESAS criam um clima de confiança e estimula atitudes independentes.

Turner e Lawrence - características das tarefas e a compreensão do seu relacionamento com a motivação

CINCO DIMENSÕES ESSENCIAIS

1- Variedade de habilidades: o grau em que o trabalho requer uma variedade de atividades diferentes, permitindo que o funcionário utilize diversas habilidades e talentos.

Variedade alta: o proprietário de uma oficina mecânica, que faz reparos elétricos, funilaria, mecânica e atende aos clientes.

Variedade baixa: Operário de linha de montagem de carrocerias de carros que pinta peças durante oito horas por dia.

CINCO DIMENSÕES ESSENCIAIS

2 - Identidade da tarefa: o grau em que o trabalho requer a realização completa de uma peça inteira.

Identidade Alta: um marceneiro que projeta um armário, escolhe a madeira, constrói a peça e faz todo o acabamento sozinho.

Identidade Baixa: um operário de indústria moveleira que opera um torno que faz apenas pernas para mesas.

CINCO DIMENSÕES ESSENCIAIS

3- Significância da tarefa: o grau em que o trabalho tem um impacto substancial sobre a vida ou o trabalho de outras pessoas.

Significância alta: cuidar de doentes em unidades de terapia intensiva de um hospital.

Significância baixa: varrer o chão do hospital.

CINCO DIMENSÕES ESSENCIAIS

4- Autonomia: o grau em que o trabalho oferece substancial liberdade, independência e discernimento ao indivíduo, no planejamento do trabalho e na determinação dos procedimentos a serem utilizados.

Autonomia alta: um instalador de roteamento de internet que faz o seu próprio horário, faz visitas sem supervisão e decide quais técnicas mais adequadas a cada instalação.

Autonomia baixa: um atendente de *call center* que precisa atender aos chamados de acordo com um procedimento específico e rotineiro.

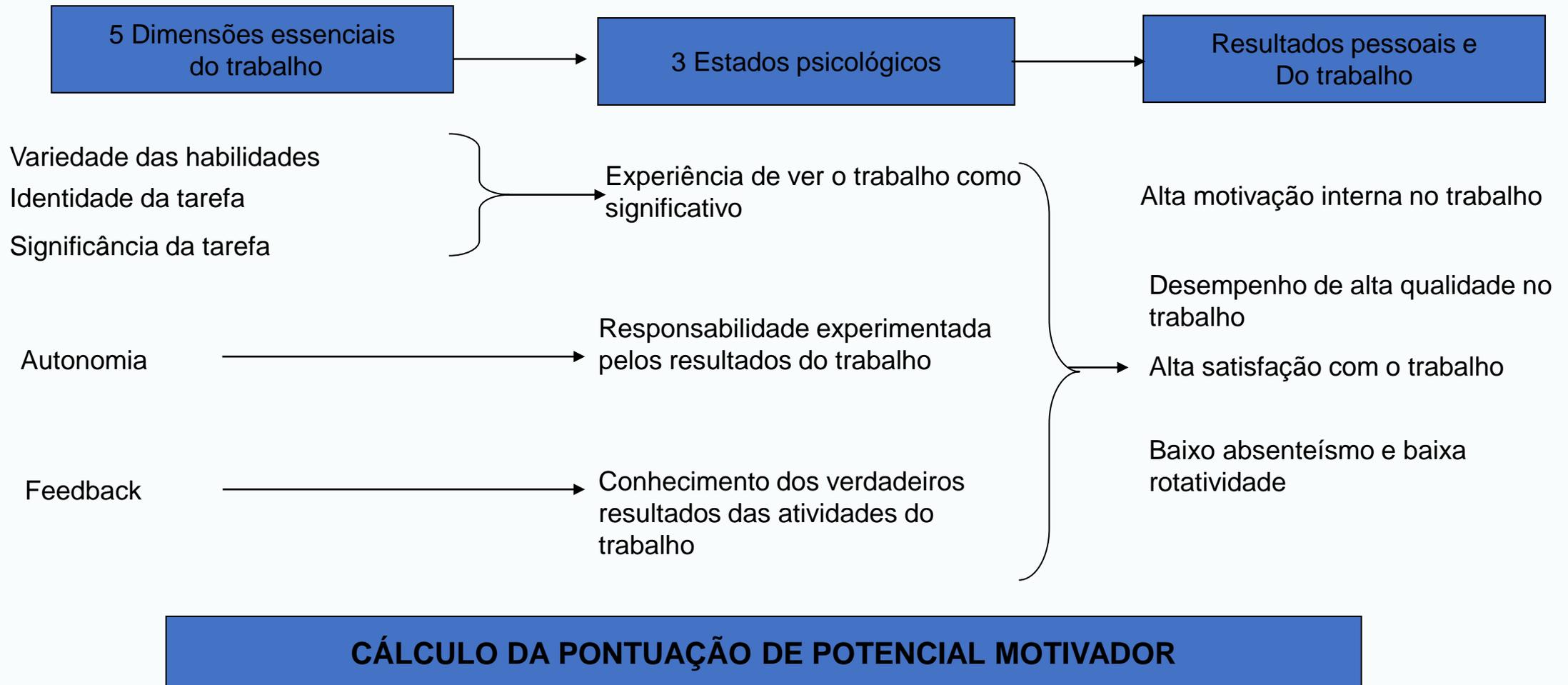
CINCO DIMENSÕES ESSENCIAIS

5- Feedback: o grau em que a realização das atividades requeridas pelo trabalho resulta na obtenção direta e clara de informações sobre a eficácia do desempenho do funcionário.

Feedback alto: um operário de indústria eletrônica que monta um rádio e o testa para determinar se está funcionando direito.

Feedback baixo: um operário de indústria eletrônica que monta um rádio e o passa para o inspetor de controle de qualidade, que o testa para determinar se está funcionando direito e faz os ajustes necessários.

O MODELO DE CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO



O MODELO DE CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO

CÁLCULO DA PONTUAÇÃO DE POTENCIAL MOTIVADOR

$$\text{Pontuação do potencial motivador} = \left(\frac{\text{Variedade de habilidades} + \text{Identidade da tarefa} + \text{Significância da tarefa}}{3} \right) \times \text{Autonomia} \times \text{Feedback}$$

O DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS

Considerar:

1. Exigências ambientais
2. Percepções interpessoais
3. Estrutura psíquica

COMPETÊNCIAS ATITUDINAIS

Como desenvolver?

TÉCNICAS

EXEMPLOS:

Planejamento x praticidade

Flexibilidade x Inflexibilidade

Decisão x Cautela

COMPETÊNCIAS DE RELACIONAMENTO

Como desenvolver?

TREINO

EXEMPLOS:

Liderança x não liderança

Autonomia x Dependência de Equipe

Assertividade x Diplomacia

COMPETÊNCIAS do MUNDO INTERNO

Como desenvolver?

TERAPIA

EXEMPLOS:

Foco x amplitude

Criatividade x Rotina

Spead x Slow

CONSIDERAÇÕES FINAIS



Autoconhecimento

Num mundo de mudanças, os que aprendem herdarão a terra, as pessoas que já aprenderam, estão extraordinariamente bem preparadas para um mundo que já não existe mais.

Erick Hoffer

www.fasouza.com.br

psicologoandrispintor

Obrigado!