

Aprimorando 4 Competências Básicas

Competências são as habilidades e capacidades que cada indivíduo tem de avaliar, resolver e reagir de acordo com a situação ou problema que encontra. É a habilidade que cada um tem de fazer determinadas coisas, algumas com maior dificuldade e outras com maior facilidade.

As competências de uma pessoa vão refletir no trabalho que ela será capaz de fazer em uma empresa, envolvem habilidades nativas e as que poderão ser desenvolvidas e aperfeiçoadas.

Neste documento falamos sobre o aprimoramento de 4 competências básicas para o sucesso:

- ✓ Foco no cliente
- ✓ Relacionamento
- ✓ Postura
- ✓ Aprimoramento pessoal

Para desenvolver uma competência, sugerimos um plano de aprendizado contendo:

- ✓ Objetivos
- ✓ Atividades a serem realizadas no trabalho
- ✓ Cursos, leituras e auto estudo
- ✓ Indicadores de sucesso

Capítulo I – Foco no cliente

O que significa isso?

Com o cliente

- ✓ Dedicar-se a encontrar soluções e exceder as expectativas e necessidades de clientes internos e externos
- ✓ Conseguir em primeira mão, informações sobre o cliente e utilizá-las para aprimoramento
- ✓ Entender totalmente as necessidades do cliente e suas expectativas
- ✓ Antecipar e responder as necessidades atuais e futuras dos clientes
- ✓ Construir relacionamento efetivo com os clientes e sentir-se pessoalmente responsável
- ✓ Fazer boas perguntas e explorar recursos úteis para as soluções
- ✓ Usar pensamentos criativos para resolver problemas difíceis e persistentes

Com a equipe

- ✓ Desenvolver práticas e procedimentos para conseguir que as tarefas / projetos sejam feitos melhor e de forma mais eficiente
- ✓ Recompensar esforços, trabalho duro e resultados
- ✓ Gastar tempo com o que é importante, resolvendo rapidamente os pontos críticos e colocando o que é trivial em segundo plano
- ✓ Reorganizar e implementar ações corretivas quando os processos de trabalho vão em direção a resultados indesejáveis
- ✓ Demonstrar direção, energia e iniciativa
- ✓ Extremamente focado nas tarefas que têm em mãos
- ✓ Usar todo o esforço e tempo necessários para que o trabalho seja feito corretamente

Exageros no foco ao cliente

Com o cliente

- ✓ Poder vir a concordar com solicitações desnecessárias ou sem razões dos clientes
- ✓ Poder ficar exclusivamente atendendo solicitações de clientes e deixar outros objetivos importantes abandonados
- ✓ Poder fazer análises excessivas
- ✓ Poder tornar-se um “workaholic”

Com a equipe

- ✓ Poder focar tão intensamente nas solicitações de clientes que o relacionamento inter-pessoal fique prejudicado
- ✓ Poder tornar-se intolerante com as pessoas que trabalham em ritmo menos intenso
- ✓ Poder definir prazos impossíveis
- ✓ Poder não construir espírito de equipe
- ✓ Poder ignorar o fator humano do trabalho
- ✓ Poder parecer demasiadamente estruturado, rígido e controlador
- ✓ Poder deixar de comemorar e compartilhar os sucessos
- ✓ Poder ser intolerante com confusões normais do dia a dia

Aprendendo no trabalho

- ✓ Escute o cliente e tome nota de seus problemas e solicitações
- ✓ Discuta com o representante de vendas o que os clientes querem e precisam. Reflita sobre o quanto isso é significativo para o seu trabalho em geral
- ✓ Reserve um tempo para ir até os seus representantes para escutar e observar a reação das pessoas sobre os seus produtos
- ✓ Vá a apresentações, seminários, “road-shows”, etc. e tome nota das reações dos clientes e comentários sobre o seu produto. Mostre para a sua equipe as anotações relevantes sobre o seu produto e discuta as implicações para o trabalho
- ✓ Mantenha contatos pessoais chave com um cliente interno ou externo. Obtenha “feedbacks” regulares dele e mostre que você entende as suas necessidades e expectativas
- ✓ Colabore com o cliente para resolver o problema. Analise a perspectiva dele no problema. Discuta sua análise e solução com um colaborador. Obtenha “feedback” da extensão de sua análise e se a solução está focada no cliente
- ✓ Faça reuniões, “focus group”, que sejam relevantes para o seu produto. Tome nota das reações dos clientes aos produtos, experiências difíceis e desejos expressos. Mostre para a sua equipe as informações relevantes sobre o seu produto e discuta formas de incorporar estas melhorias
- ✓ Entreviste clientes internos ou externos sobre a eficácia de sua equipe na busca por resultados. Mostre a informação para sua equipe, gere e discuta as formas de melhorar os resultados e a eficácia de sua equipe
- ✓ Crie uma lista de “a fazer”. Especifique datas. Monitore a realização de tarefas por qualidade e se estão dentro do prazo. Vá aumentando o número de itens em sua lista com o tempo
- ✓ Desenvolva e implemente objetivos e métricas quantitativas para medir e monitorar a realização de tarefas de sua equipe
- ✓ Identifique estratégias para remover obstáculos que a sua equipe encontrar pelo caminho, para que realize as tarefas, cada vez mais rápido. Discuta suas opiniões com o seu gerente. Aprenda com a discussão e aplique as idéias em outros projetos
- ✓ Trabalhe junto com o seu gerente para resolver problemas em partes gerenciáveis e desenvolva um plano para corrigir o problema. Discuta a sua análise e o plano de ação com o seu gerente. Tome nota de como o seu gerente analisa o problema, o que outras pessoas precisam para se envolver e como a solução será comunicada para os outros. Aplique a lição aprendida para a resolução de seus próprios problemas.

Capítulo II – Relacionamento

O que significa isso?

- ✓ Relaciona-se bem com todos os tipos de pessoas e constrói efetivamente relacionamentos interpessoais
- ✓ Trata os outros com cortesia e respeito
- ✓ Ajusta seu próprio comportamento considerando os estilos de trabalho e perspectivas dos outros
- ✓ Tem sensibilidade para saber o que os outros estão querendo falar ou fazer em situações diversas
- ✓ Promove diálogos abertos, em dois sentidos, e discussões justas com seus subordinados, chefes e outros
- ✓ É de fácil acesso e aberto a diálogos
- ✓ Fala de forma concisa e clara
- ✓ Escuta sem interromper
- ✓ Encoraja os outros a expressar seus pontos de vista
- ✓ Mostra respeito pelo ponto de vista dos outros
- ✓ Pensa rapidamente e diretamente sobre o ponto
- ✓ Conduz a informação na organização de maneira fácil de se entender
- ✓ É eficaz na criação de apresentações, internas e externas: individuais, para pequenos e grandes grupos, para diretores, chefes, etc

Exageros no relacionamento

- ✓ Pode despender muito tempo construindo redes de relacionamento
- ✓ Pode ter um desejo demasiadamente forte de evitar negociações difíceis e / ou desagradáveis
- ✓ Pode tentar suavizar assuntos pessoais excedentes e problemas sem antes conseguir saber / entender suas causas subjacentes
- ✓ Pode tornar-se superficial e sem conteúdo
- ✓ Pode despender muito tempo escutando e informando os outros sobre a ação ou decisão
- ✓ Pode ser visto como alguém que não têm opinião ou contribuição para oferecer
- ✓ Pode dar a impressão de fraqueza
- ✓ Pode vir a mascarar problemas significativos

Aprendendo no trabalho

- ✓ Observe os diferentes estilos de interação e comportamento dos membros da equipe. Direcione-se para a forma mais efetiva de relacionamento com cada um
- ✓ Quando você receber uma crítica ou um e-mail hostil, peça para um companheiro de trabalho que tenha um bom relacionamento com você para revisar sua resposta antes de enviá-la de volta. Discuta os efeitos dos diferentes tipos de respostas e até mesmo palavras específicas
- ✓ Seja mentor de um funcionário ou de um novo contratado. Oriente-o no relacionamento com o grupo. Observe a sua interação (dele/dela). Exemplo:
 - ✓ cortesia, respeito, tolerância, etc
- ✓ Pesquise um tópico sobre qual seu grupo esteja interessado. Obtenha informações relevantes, integre-as e apresente suas conclusões para o grupo. Atenção principalmente à clareza e efetividade de sua apresentação
- ✓ Facilite reuniões na qual usa-se “brainstorming” para se desenvolver uma solução. Identifique formas de melhorar suas habilidades de facilitador e incorpore-as nas reuniões seguintes
- ✓ Seja responsável pela comunicação entre sua equipe e outra equipe. Esteja pronto para explicar e esclarecer as informações para as outras equipes
- ✓ Observe bons facilitadores no trabalho. Tome nota de suas técnicas, da forma como interagem com os membros da equipe e as reações das pessoas com seu estilo. Entreviste-os sobre suas técnicas e métodos de sucesso. Aplique o que você aprendeu, nas reuniões seguintes
- ✓ Seja voluntário para fazer um treinamento na sua área de especialidade para seu grupo. Peça para um bom comunicador ver o treinamento e fornecer feedback sobre a efetividade de sua apresentação
- ✓ Colete feedback 360 graus, como por exemplo de seu gerente, subordinado, companheiro de trabalho, sobre sua habilidade de escutar e habilidade em promover diálogos. Pense sobre a opinião das pessoas. Identifique formas de melhorar suas habilidades de comunicação (ouvir e falar) e incorpore isso em suas interações diárias
- ✓ Lidere uma reunião com outras equipes ou departamentos. Peça por feedback específico de seus colaboradores sobre sua efetividade em encorajar discussões abertas e justas. Atue sobre as sugestões
- ✓ Lidere um grande projeto. Peça feedback sobre como as pessoas reagem a você e quais os motivos. Pense sobre o feedback e sua efetividade em construir boas e produtivas alianças e redes de relacionamentos com grupos paralelos ao seu grupo. Peça feedback dos outros em projetos subsequentes

Capítulo III – Postura

O que significa isso?

- ✓ Mantém uma abordagem construtiva sobre pressão e em circunstâncias difíceis
- ✓ Lida bem com notícias ruins e com situações variadas
- ✓ É calmo e focado sob pressão
- ✓ Promove um ambiente influente em situações de crises
- ✓ Foca no problema quando as coisas tendem ao emocional
- ✓ Articula e defende outros pontos de vista com convicção e clareza
- ✓ Toma decisões e ações impopulares se necessário
- ✓ É direto, leal e confiável
- ✓ Não deturpa informações ou ilude os outros para sua proteção ou lucro pessoal
- ✓ É imparcial e justo no relacionamento com os outros
- ✓ Mantém confidencialidade nas informações

Exageros de postura

- ✓ Pode não conseguir mostrar de forma apropriada suas emoções
- ✓ Pode ser visto como uma pessoa fria e que não se importa com nada
- ✓ Pode não ser capaz de relatar ações / decisões que são vistas como mais baseadas em sentimentos do que em raciocínio cuidadoso
- ✓ Pode se tornar direto e rigoroso
- ✓ Pode se tornar obstinado demais
- ✓ Pode ver uma mudança de posição como fraqueza
- ✓ Pode não estar aberto a novas informações e abordagens
- ✓ Pode vir a ser teimoso e insensível em algumas situações
- ✓ Pode tender a fazer de qualquer assunto uma batalha ética
- ✓ Pode se tornar inflexível quando é realmente necessário mudar ou abrir mão

Aprendendo no trabalho

- ✓ Observe colaboradores que lidam bem com situações duras e emocionais. Tome nota das suas reações diante de crises. Pergunte como eles fazem isso se necessário
- ✓ Trabalhe junto com seu gerente para resolver crises em seu grupo. Procure agir de forma tranqüila durante as crises
- ✓ Trabalhe com um grupo diferente para resolver um problema em comum. Imagine o pior confronto. Planeje suas ações e comportamento. Fale com seus colaboradores para criarem idéias para usarem durante a situação. Peça feedback da tranqüilidade que você demonstrou durante a situação
- ✓ Gerencie um novo projeto que tenha uma alta probabilidade de gerar conflito e procure sempre manter a tranqüilidade diante das crises
- ✓ Trabalhe com seu gerente para identificar colaboradores corajosos. Observe-os. Note como eles se comportam em circunstâncias difíceis. Adapte os estilos deles para um que você se identifique

- ✓ Debata com sua equipe um assunto controverso. Pesquise o assunto e chegue a algumas conclusões. Apresente as conclusões e recomendações. Observe seu próprio nível de convicção e defenda a conclusão apesar das críticas
- ✓ Trabalhe com ou lidere uma equipe que enderece assuntos controversos. Mostre as conclusões da equipe e recomendações para um diretor ou vice-presidente. Peça a um membro da equipe que assista a apresentação e forneça feedback sobre o nível de tranquilidade que você demonstrou
- ✓ Identifique colaboradores que demonstrem um alto nível de integridade e confiança. Fale com ele / ela sobre as situações que envolvem conflito de interesses na vida pessoal e nos negócios. Discuta os assuntos e aprenda como esta pessoa pensa e atua nestas situações
- ✓ Peça a seu gerente para deixá-lo liderar uma discussão durante uma reunião de staff sobre uma situação hipotética ou real envolvendo assuntos de integridade e confiança. Discuta a complexidade, exponha as armadilhas e conseqüências de certos comportamentos. Peça a seu gerente para agendar discussões periodicamente para manter o conhecimento e para endereçar as multifaces do caráter de integridade e confiança dos assuntos.
- ✓ Entregue mais notícias para seu gerente sobre alguma coisa que você é responsável. Depois verifique com seu gerente o quão bem você lidou com a situação

Capítulo IV – Aprimoramento Pessoal

O que significa isso?

- ✓ Procura feedback sobre suas forças e fraquezas
- ✓ Procura informação sobre a forma mais apropriada de melhorar
- ✓ Procura oportunidades de crescimento pessoal e profissional
- ✓ Aceita muito bem críticas
- ✓ É aberto a novas experiências e transforma dificuldades em oportunidades de aprendizado
- ✓ Demonstra confiança nas suas habilidades em lidar com situações difíceis
- ✓ Torna-se líder e conduz os problemas
- ✓ Sente que sua opinião é valorizada e que é ouvida
- ✓ Divide os créditos de forma apropriada com os outros
- ✓ Faz conexões fáceis entre percepções não relacionadas e integra-as com novas soluções e abordagens
- ✓ É bom em processos de criação de idéias
- ✓ Pensa fora dos parâmetros para ver se existem alternativas

Exageros de aprimoramento pessoal

- ✓ Pode se tornar viciado em desenvolver auto-ajuda
- ✓ Pode se tornar muito centrado em si mesmo
- ✓ Pode se tornar arrogante
- ✓ Pode desvalorizar e ignorar feedback
- ✓ Pode fazer com que os outros se sintam menos confiantes ou inferiores
- ✓ Pode desvalorizar a opinião dos outros
- ✓ Pode se envolver em muitas coisas ao mesmo tempo
- ✓ Pode não seguir adiante as idéias após criá-las
- ✓ Pode ser desorganizado ou pobre em detalhes
- ✓ Pode não se relacionar bem com pessoas menos criativas
- ✓ Pode ser mais orientado a si mesmo que ao grupo

Aprendendo no trabalho

- ✓ Depois de cada sucesso e de cada esforço para alcançar o sucesso, identifique o que você fez bem e por que, e também o que você não fez tão bem e por que.
- ✓ Faça uma reflexão depois de cada tarefa ou projeto. Pense especificamente o que pode ser feito diferente para melhorar o resultado do projeto. Compare a expectativa inicial com o resultado
- ✓ Observe colaboradores confiantes. Tome nota de suas maneiras positivas e da forma como eles demonstram confiança. Modele o comportamento positivo deles
- ✓ Pergunte a seu gerente se existe alguma parte importante de seu trabalho que você não está dando a devida atenção. Discuta porque você está evitando ou olhando excessivamente estes aspectos no seu trabalho
- ✓ Quando você se sentir inseguro ou ansioso sobre algum evento que está para acontecer, pratique antes deste evento. Pense sobre o que e como você irá fazer cada atividade

especificamente. Pense sobre / antecipe o que os outros poderão fazer e falar. Pense no que você irá fazer / responder. Pense em todo o evento, uma parte de cada vez. Ensaie, na sua mente sua parte da apresentação / evento. Treine com um colaborador ou amigo. Esteja preparado. Pense positivo

- ✓ Procure oportunidades em seu trabalho para expandir suas competências e habilidades. Depois de completar um difícil ou importante projeto / tarefa, pense em suas competências e habilidades e como elas ajudaram a completar este projeto / tarefa. Liste formas de melhorar as áreas de competências fracas. Implemente as formas de melhoria enquanto faz seu trabalho
- ✓ Identifique uma área de competência onde falta confiança para você. Escolha uma ou mais atividades de desenvolvimento sugeridas para estas competências
- ✓ Apresente uma idéia que você gerou ou formulou para um grupo de executivos. Faça uma apresentação sem elaboração para sua equipe de trabalho. Revise sua apresentação, baseada nos feedback deles. Depois, peça a seu gerente ou colaborador que assista a sua apresentação e forneça feedback sobre o nível de confiança que você demonstrou durante sua apresentação. Por exemplo: comportamento com altos executivos, respondendo questões e comentários, etc
- ✓ Trabalhe com seu gerente para resolver um problema difícil que sua equipe está enfrentando. Analise o problema e encontre soluções alternativas
- ✓ Trabalhe em um projeto com colaboradores criativos. Fale com eles / elas, sobre estratégias e abordagens.
- ✓ Identifique algumas pessoas que você sabe que trazem boas ou excelentes idéias
- ✓ Ache um “mentor” com o qual você possa discutir suas opiniões. Peça para ele / ela passarem um feedback da extensão de suas idéias e se são criativas e / ou avançadas
- ✓ Discuta suas idéias com sua equipe sobre diferentes soluções para a situação / problema que você está enfrentando. Levante o máximo de idéias que você conseguir
- ✓ Ache formas diferentes de fazer seu trabalho. Discuta suas idéias com seu gerente
- ✓ Identifique suas competências fortes e fracas em cada área. Peça feedback sobre suas fraquezas e potencialidades para seu gerente e subordinados. Discuta o feedback com seu gerente, identifique diferenças na percepção e integre a informação. Depois, selecione duas ou três competências que você gostaria de desenvolver. Trabalhe com seu gerente para criar um plano de desenvolvimento para cada área de competência que você deseja desenvolver. Escolha uma ou mais atividades de desenvolvimento sugeridas para cada competência e despenda um tempo engajado nestas atividades. Atue principalmente em:
 - Sua efetividade nestes projetos / tarefas / atividades (o que você fez bem, o que você precisa melhorar)
 - Observe a melhora nas suas competências e sua “abertura” para receber feedback

Copyright

Todos os direitos reservados. É vedada a reprodução de parte ou do todo deste material sem a autorização expressa, e por escrito, da ADVANCE Marketing

Este material é uma pequena parte do treinamento e consultoria em RH da ADVANCE Marketing. Caso você tenha interesse em saber mais sobre a metodologia apresentada ou sobre os demais produtos e serviços da ADVANCE entre em contato:

ADVANCE Marketing – Treinamento e Consultoria em Gestão, Marketing e Vendas

R. Afonso Bras 473 – 1o andar

Vila Nova Conceição

04511-011 São Paulo – SP

T: (11) 3044-0867

www.advancemarketing.com.br

advance@advancemarketing.com.br