



CONTRATO N° 21/2016 Workshop SKE 04 – DESENVOLVIMENTO PESSOAL

Elaboração e Implantação do Planejamento Estratégico e do
Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de
Rondônia - IFRO



SCN Quadra 05, Bloco A, Torre Norte, Salas 429 a 431, Brasília Shopping
Asa Norte, Brasília – DF CEP: 70715-900 +55 61 3327-0047

Brasília, novembro de 2017.

A **STEINBEIS** é uma universidade alemã, com sede em Berlim, que tem como objetivo o desenvolvimento de pessoas, por meio de pesquisa aplicada, com base no conceito de projetos de competência. Uma das formas como a STEINBEIS desenvolve seu trabalho é por meio das Escolas de Negócios e Empreendedorismo Internacional - SIBE (School of International Business and Entrepreneurship). Esses núcleos têm como filosofia a transferência de tecnologia e conhecimento entre o mundo acadêmico e o mundo dos negócios, assim como o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais.

A **Fundação STEINBEIS** reúne centros de transferência nas universidades (aproximadamente mil centros independentes, incluindo 4,6 mil funcionários). Expandiu-se para se tornar uma rede mundial de aproximadamente 50 países e com experiência em quase todos os setores (público, engenharia industrial, ciências sociais, consultoria de gestão, meios de comunicação, etc.), já tendo apoiado mais 10 mil clientes. Os tipos de serviços prestados vão desde trabalhos encomendados no campo de pesquisa e desenvolvimento sobre consultoria - sejam eles voltados para o desenvolvimento de produtos e processos, consultoria de gestão, consultoria de TI, marketing, proteção da propriedade intelectual (patentes), ou opiniões de especialistas - à formação e qualificação do pessoal, bem como o desenvolvimento empresarial regional como organismo mandatário dos condados e municípios.

Em 2012, a **SIBE** foi eleita, pela Global Business Education, como a Escola de Negócios Mais Inovadora da Alemanha e como o Melhor Programa de Educação Executiva da Europa. Em 2015, a SIBE recebeu pela primeira vez o selo Premium da Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) para seus cursos, fazendo parte então do seleto grupo dos 2% de detentores do selo e certificando a excelência de seus cursos.

A **STEINBEIS-SIBE do Brasil**, sediada em Brasília, integra essa rede internacional e tem como propósito a criação de valor para pessoas e organizações por meio de soluções inovadoras e do desenvolvimento de competências. Norteadas por valores como ética, comprometimento e qualidade, a STEINBEIS-SIBE do Brasil é constituída por uma equipe multidisciplinar que congrega especialidades de diversas áreas do conhecimento e vasta experiência profissional no Brasil e no mundo.

Apresentação

O presente documento corresponde à **Entrega: Workshop de Desenvolvimento – Tema: Desenvolvimento Pessoal** do contrato firmado entre o Instituto Federal de Rondônia – IFRO e a STEINBEIS-SIBE do Brasil cujo objeto é a implementação do Planejamento Estratégico do Instituto.

O SKE está organizado em uma trilha para o desenvolvimento de lideranças com o foco no comportamento gerencial. A proposta é desenvolver competências por meio de métodos científicos alinhando os objetivos profissionais e pessoais de cada participante do programa, propiciando:

- Alinhamento do comportamento gerencial das lideranças às estratégias da organização;
- Autogestão de competências;
- Maior engajamento das equipes à organização; e
- Maior nível de consciência emocional.

Uma análise mais estreita, pode-se afirmar que a liderança foca resultados como métrica de sua eficácia. Em contribuição, um líder deve ser capaz de equilibrar habilidades técnicas tais como contabilidade, medicina ou engenharia; habilidades cognitivas como análises e raciocínio lógico; e também habilidades emocionais. Essa última, base desse programa, está organizada nos seguintes grupos de competências:



AUTOCONSCIÊNCIA (workshop: comunicação e inovação)

- Reconhece e mantém-se permanentemente atento as próprias emoções;
- Autoconsciência da própria responsabilidade e compromisso com o trabalho;

AUTOGESTÃO (workshop: coaching e feedback)

- Lida e direciona as próprias emoções para o trabalho;
- Atua como protagonista do próprio desenvolvimento;
- Demonstra caráter e garante a sensação de segurança;

CONNECTIVIDADE (workshop: conectividade)

- Compreende a própria organização, tendências e desafios do ambiente externo;
- Auxilia no aprendizado e na autoconfiança da equipe;

HABILIDADE SOCIAL (workshop: desenvolvimento pessoal)

- Comunica sua visão e demandas;
- Soluciona conflitos e problemas;
- Direciona as emoções dos outros para o trabalho.

Sumário

APRESENTAÇÃO	3
SUMÁRIO	4
1. ESTRUTURA DO SKE	5
2. WORKSHOP SKE 04	9
2.1 OBJETIVOS DA DISCIPLINA	9
2.2 PRINCIPAIS CONTEÚDOS	9
2.3 ATIVIDADES PREPARATÓRIAS	9
2.4 CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	9
2.5 CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM O FACILITADOR	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
3. BIBLIOGRAFIA E REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES.....	11
4. ANEXO I.....	12
5. ANEXO II.....	13
6. ANEXO III.....	14

1. Estrutura do SKE

A partir da organização das competências comportamentais do programa, foram definidas quatro disciplinas que abordam os seguintes assuntos:

- **SKE01 Autoconsciência:** O primeiro workshop discute o atual paradigma do papel da liderança nas organizações e aprofunda a importância da inteligência emocional para seu exercício. O foco está em compreender e reconhecer as próprias emoções, forças, fraquezas e impulsos. Neste módulo será elaborado um Plano de Desenvolvimento Pessoal (PDP), no qual os participantes irão estruturar suas competências e o gerenciamento das lacunas de competências, denominado “GAP” a serem desenvolvidos entre os módulos;
- **SKE02 Autogestão:** A disciplina é marcada pelo aprimoramento das competências de como lidar com as próprias emoções e orientá-las para objetivos pessoais. A capacidade de autogerir suas emoções alinha-se a necessidade de criação de um ambiente de trabalho de confiança e equidade, no qual se busca a atenuação das tensões a aumento da produtividade. A capacidade de entregar resultados (realizar) é fortemente aumentada quanto a motivação é um reflexo do próprio trabalho, ou seja, muito além de incentivos salariais ou benefícios;
- **SKE03 Conectividade:** O foco desta disciplina é desenvolver a conectividade do participante a seu ambiente social, tendo como objetivo aperfeiçoar o seu equilíbrio entre trabalho e vida privada. Relaciona-se diretamente como a liderança analisa e compartilha as tendências e desafios do ambiente externo para sua organização, sendo capaz de compreender a própria organização e identificando meios de como influenciá-la e mudá-la;
- **SKE04 Habilidade Social:** Um dos grandes desafios da liderança é como direcionar as emoções dos outros para o trabalho, ou seja, como conduzir as pessoas para as tarefas e objetivos desejados. Essa habilidade envolve duas dimensões fundamentais da inteligência emocional: autocontrole e empatia aplicados a um conjunto de técnicas comportamentais voltadas para a gestão de relacionamentos.



Durante as disciplinas diferentes estratégias de ensino-aprendizagem serão utilizadas, tais como: exposição dialogada de conteúdo; leitura de texto; rodas de debates; e jogos e simulações. Especial atenção é dada a este último tópico, pois entendemos que a vivência de determinadas situações nos traz argumentos para aprofundar pontos importantes em

análise. Neste sentido, seguem algumas orientações para o bom proveito das simulações ou jogos:

- **“A realidade é diferente”**: sim, sem dúvida! Uma simulação é um modelo e, como tal, uma simplificação da realidade. Sua importância é criar um ambiente controlado para vivenciar situações específicas do dia-a-dia e, do ponto de vista das emoções, funcionam bem;
- **“Eu já sabia”**: de fato algumas situações não serão inéditas, mas as experiências provavelmente serão. O segredo é encontrar aprendizado além do conceito, ou seja, na vivência dele;
- **“Não gosto de me expor”**: é bem provável que isso ocorra em algumas situações, mas lembre-se que esse é um curso sobre comportamento e que a capacidade de lidar com as emoções é uma competência que iremos trabalhar. Seria como um curso de matemática eu dissesse “não gosto de somar”.
- **“Alegria”**: como veremos, o bom humor é combustível indispensáveis em ambiente criativo e de aprendizagem, por isso, divirta-se!

O tempo entre dois módulos consecutivos é marcado pela execução do Plano de Desenvolvimento Pessoal (PDP), denominado “LEARNING BY DOING”. O aprendizado está diretamente relacionado aos feedbacks que o aprendiz recebe durante o processo. A aplicação prática das estratégias vivenciadas nos workshops no dia-a-dia dos participantes propicia um ambiente singular de acertos e erros, muito valioso ao desenvolvimento pessoal. Durante esse período de experimentação, devem coletar evidências de seu desenvolvimento que serão muito úteis durante encontro de COACHING COLETIVO. Do ponto de vista da organização o PDP deverá abordar objetivos ou resultados que o participante está envolvido e deverá influenciar ao longo do programa. E, na perspectiva do indivíduo, serão incluídos pontos que fazem parte dos objetivos de aprendizagem ligados ao curso.

Abaixo o modelo do PDP que foi utilizado durante o workshop e preenchido pelos participantes conforme plano de aula. Os resultados são individuais, portanto foram preenchidos e ficaram com cada participante, portanto não serão disponibilizados nesse documento. A figura 01 apresenta o planejamento dos resultados com base no desdobramento da estratégia a partir da identificação dos resultados corporativos. A figura 02 traduz o plano de desenvolvimento pessoal – PDP com a identificação das competências em desenvolvimento, as competências chaves e as estratégias que serão utilizadas para o autodesenvolvimento. A figura 03 demonstra o painel de gestão para monitoramento das entregas e metas planejadas por cada participante no seu PDP.

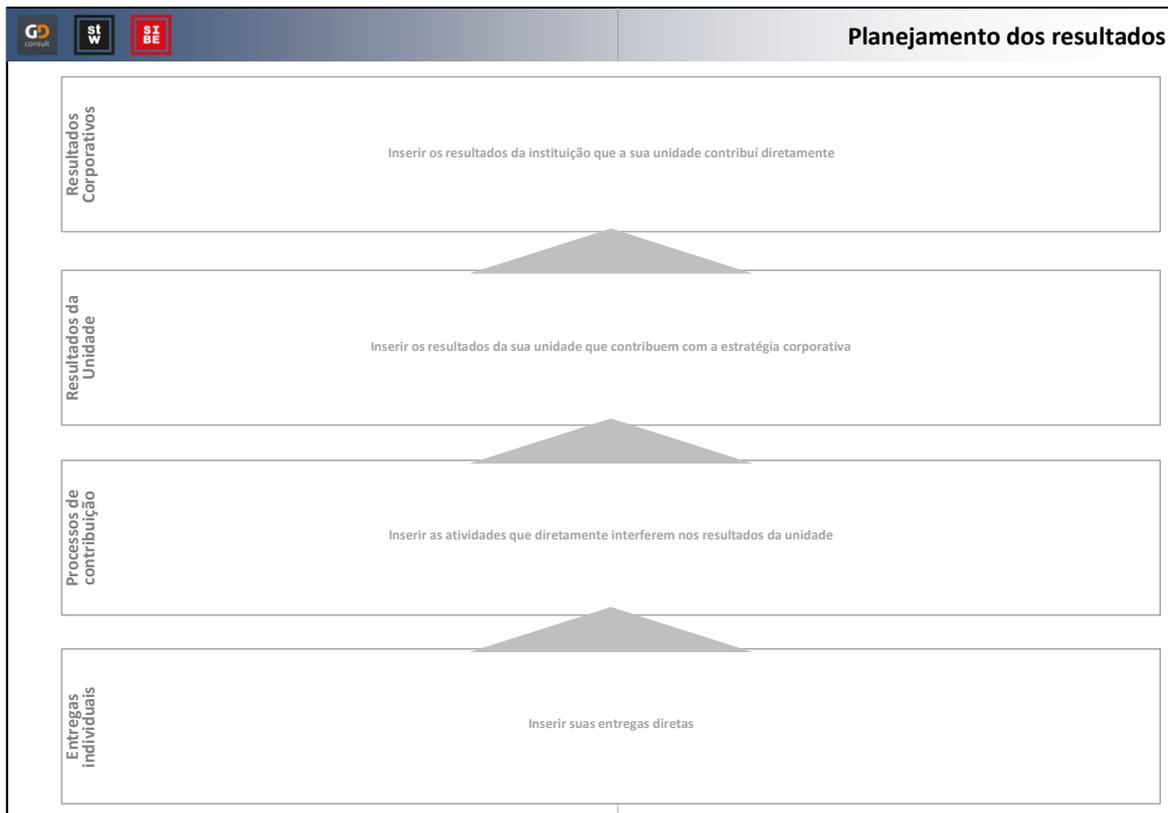


Figura 01: Modelo de Planejamento dos resultados com base no desdobramento da estratégia.

Plano de Desenvolvimento Pessoal - PDP

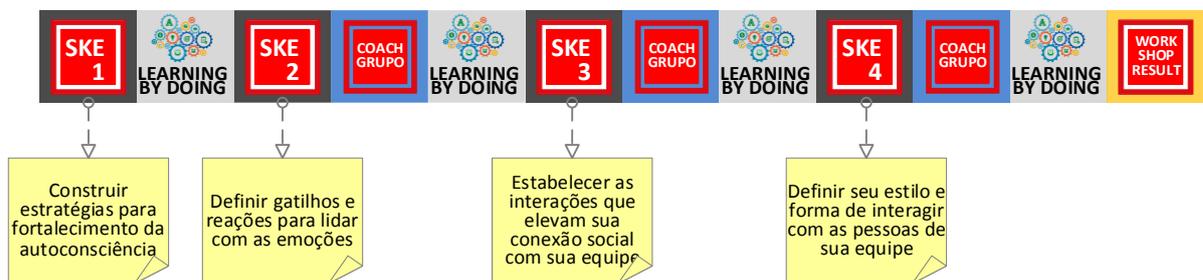
COMPETÊNCIAS EM DESENVOLVIMENTO						ESTRATÉGIA EM DESENVOLVIMENTO							
						ENTREGA ORGANIZACIONAL	DESENVOLVIMENTO PESSOAL	EVIDÊNCIAS					
						1	2	3	4	5			
						Parcialmente desenvolvido	Parcialmente desenvolvido	Desenvolvido	Significativamente desenvolvido	Portavelmente desenvolvido			
Inteligência emocional	Reconhece e mantém-se permanentemente atento às próprias emoções										PRIMEIRO CICLO	Construir estratégias para refinar a autoconsciência	
	Autoconsciência da responsabilidade e compromisso com o trabalho												
Inteligência emocional	Lida e direciona as próprias emoções para o trabalho										SEGUNDO CICLO	Desenvolver gatilhos emocionais e reações	
	Atua como protagonista do próprio desenvolvimento												
Inteligência emocional	Demonstra caráter e garante a sensação de segurança										TERCEIRO CICLO	Definir estratégias para se aproximar das pessoas	
	Compreende a própria organização, tendências e desafios do ambiente externo												
Inteligência emocional	Auxilia no aprendizado e na autoconfiança da equipe										QUARTO CICLO	Encontrar seu estilo e forma de interagir	
	Comunica sua visão e demandas												
Inteligência emocional	Soluciona conflitos e problemas												
	Direciona as emoções dos outros para o trabalho												
COMPETÊNCIAS CHAVES COMPORTEMENTAIS TÉCNICAS													

Figura 02: Modelo de Plano de Desenvolvimento Pessoal – PDP.



Figura 03: Modelo de do Painel de Gestão.

Ao final do programa será realizado um workshop para avaliação dos resultados. O foco desse evento é consolidar os resultados alcançados em cada PDP e realizar uma discussão coletiva sobre lições aprendidas e próximos passos de cada liderança participante.



2. Workshop SKE 04

2.1 Objetivos da disciplina

Um dos grandes desafios da liderança é como direcionar as emoções dos outros para o trabalho, ou seja, como conduzir as pessoas para as tarefas e objetivos desejados. Essa habilidade envolve duas dimensões fundamentais da inteligência emocional: autocontrole e empatia aplicados a um conjunto de técnicas comportamentais voltadas para a gestão de relacionamentos. O foco dessa disciplina é atuar proativamente na gestão dos relacionamentos com foco em resultados.

2.2 Principais conteúdos

Os conteúdos tratados no módulo estão organizados nos seguintes pontos:

- **IE – Lidar com relacionamentos:** apresentar os conceitos, ferramenta e técnicas para auxiliar a gestão dos relacionamentos em ambiente profissionais;
- **Foco da liderança:** aprofundar a discussão sobre o foco permanente de atenção do líder: interno, no outro e no ambiente;
- **Práticas comportamentais:** conhecer e aplicar um conjunto de práticas comportamentais alinhadas com o dia a dia da liderança, tais como: Entendendo o controle; Comunicação interpessoal; Elogio; Feedback; Decisão; Repreensão; Negociação; Aprendizado e inovação; Empowerment.

2.3 Atividades preparatórias

Para o SKE04, pede-se que seja respondido o PERFIL EM CONFLITO (Thomas-Kilmann) disponibilizado no guia do estudante.

2.4 Conteúdo programático

1º DIA			
COMPETÊNCIA	CONTEÚDO	ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO	HORÁRIO
Introdução	Abertura do módulo: apresentação dos objetivos do módulo	-	○ 9h ● 9h10
Comunica sua visão e demandas	IE – Lidar com relacionamentos	Exposição dialogada de conteúdo	○ 9h10 ● 9h30
	Foco da liderança	Exposição dialogada de conteúdo	○ 9h30 ● 10h30
	INTERVALO		
	Práticas comportamentais: Conceito; entendendo o controle; comunicação interpessoal	Exposição dialogada de conteúdo	○ 10h45 ● 12h
ALMOÇO			
Soluciona conflitos e problemas	Práticas comportamentais: Elogio; Feedback; Decisão; Repreensão	Exposição dialogada de conteúdo	○ 14h ● 15h
Direciona as emoções dos outros para o trabalho	Práticas comportamentais: Negociação; Empowerment	Exposição dialogada de conteúdo	○ 15h ● 16h
	INTERVALO		
	Práticas comportamentais	Exercício em grupo: práticas comportamentais	
Discussão coletiva: práticas comportamentais			○ 17h ● 18h

2º DIA			
COMPETÊNCIA	CONTEÚDO	ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO	HORÁRIO
Direciona as emoções dos outros para o trabalho	CASTLE CLASH	Entendendo o jogo: regras e organização do campo	○ 9h ● 9h30
		Fase01: Definição da estratégia	○ 9h30 ● 10h
		Fase02: Construção da catapulta	○ 10h ● 10h30
		Fase03: Batalha	○ 10h30 ● 12h
ALMOÇO			
Direciona as emoções dos outros para o trabalho	CASTLE CLASH	Feedbacks	○ 14h ● 16h
	INTERVALO		
	Avaliação e encerramento	Reflexão individual e coletiva: avaliação	○ 15h45 ● 18h

3. Bibliografia e Referências Complementares

- DALGLEISH, T. **The emotional brain**. Nature Reviews Neuroscience, 2004 - nature.com.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: A Teoria Revolucionária que Redefine o que é Ser Inteligente**. Rio de Janeiro, Objetiva, 1996.
- GOLEMAN, Daniel. **Liderança: A Inteligência Emocional na Formação do Líder de Sucesso**. Rio de Janeiro, Objetiva, 2015.
- JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta. **Negociação: tecnologia e comportamento**. Rio de Janeiro, COP Editora Ltda, 1988.
- KOUZES, James M.; POSNER, Barry. **O Desafio da Liderança: Como aperfeiçoar sua capacidade de liderar**. Campus Quinta Edição, 2013.
- MACLEAN, P. D. **The Triune Brain: Emotion and Scientific bias**. In: Schmidt ,F. O. (Ed.). The Neurosciences Second Study Program. New York: The Rockefeller University Press, 1970
- MARTIN, Miguel Angel. **Estilos de negociar**. Buenos Aires: IANCA, 1982.
- MARTINELLI, Dante Pinheiro. **Negociação empresarial: enfoque sistêmico e visão estratégica**. Barueri: Manole, 2002.
- PEASE, Allan. **Desvendando os segredos da linguagem corporal**. Allan e Barbara Pease; tradução Pedro Jorgensen Júnior. Rio de Janeiro: Ed. Sextante, 2005. 217p.il
- Raths, Louis; Simon, Sydney & Harman, Merrill. **Values and Teaching**. Charles Merrill Publishing Company, 1966.
- SENGE, Peter M. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York, Doubleday, 1990.
- Simon, Sydney; Howe W. Leland and Kirschenbaum, Howard. **Values Clarification**. Warner Books, 1972.
- SINEK, Simon. **Porquê? Como motivar pessoas e equipe a agir**. São Paulo, Saraiva, 2012.
- SPERING, M., Wagner, D., & Funke, J. (2005). **The role of emotions in complex problem-solving**. Cognition and Emotion, 19, 1252-1261.

4. ANEXO I

LISTA DE PRESENÇA DESENVOLVIMENTO PESSOAL

5. ANEXO II

APRESENTAÇÃO REALIZADA DESENVOLVIMENTO PESSOAL

6. ANEXO III

ARQUIVO EXECUTÁVEL DESENVOLVIMENTO PESSOAL