



RH EM FOCO

A REVISTA DE RECURSOS HUMANOS DO RIOPREVIDÊNCIA

Nº 5 - OUTUBRO/2020

HABILIDADES SOCIAIS

SAIBA COMO ELAS INFLUENCIAM SUA VIDA



OUTUBRO ROSA

Mês de conscientização sobre o câncer de mama.

MÊS DAS CRIANÇAS



Comemoração promove boas lembranças da infância entre os servidores



JOB CRAFTING

Desenvolvendo o Comportamento de Redesenho do Trabalho na Organização

SUMÁRIO



9

HABILIDADES SOCIAIS

Saiba como Elas Influenciam sua Vida

3

A Volta da Esperança

4

Job Crafting: desenvolvendo o comportamento de redesenho do trabalho na organização

13

Outubro Rosa: mês de conscientização sobre o câncer de mama

EDITORIAL

O interesse em estudar as relações sociais é cada vez mais recorrente tanto no ambiente de trabalho, como no convívio diário de todos nós. No artigo principal desta edição, destrinchamos as dimensões em que se situam as habilidades sociais e a sua importância no cenário organizacional.

Tratando sobre a apresentação de uma metodologia que permite reformular o trabalho em suas dinâmicas pró-ativas, o artigo *Job Crafting* destaca a possibilidade de reconstrução das funções, qualificando e fortalecendo as relações de trabalho.

Ainda nesta edição, enfatizamos a conscientização do Outubro Rosa no Rioprevidência e apresentamos um gás de esperança frente ao cenário de adaptações sobre nossa nova realidade.

EXPEDIENTE

Ano I - Nº 5 - OUTUBRO 2020

Revista RH EM FOCO: Recursos Humanos Rioprevidência.

Conselho Editorial: Landa Araújo, Lendro Oliveira e Vanessa Pereira.

Projeto Gráfico e Diagramação: Leandro Oliveira, Georgya Vieira e Ingrid Silva

Revisão: Landa Araújo e Vanessa Pererira

Colaboração: Daniel Candeli e Carlos Henrique Silva

A VOLTA DA ESPERANÇA

Por: Carlos Henrique Silva

Desde março deste ano, estamos todos afastados do nosso ambiente de trabalho. Afastados, mas não ausentes. Pois, mesmo distante, o trabalho não parou e os serviços continuaram sendo prestados em *home office*, obedecendo, é claro, à nova realidade de adaptações, que o momento de histórica excepcionalidade nos exige.

Todos temos o ambiente de trabalho como um segundo lar, pois o tempo na labuta oficial, muitas vezes, ultrapassa ao que dedicamos ao convívio familiar. Nos tempos atuais, a realidade nos obrigou ao oposto, ou melhor: os ambientes se confundem, provocando rotinas mistas, cujo o desafio é harmonizar demandas exclusivas de um ambiente e outro.

Para tanto, o Rioprevidência, com diretrizes e normas gerais adequadas ao novo cenário, com o objetivo maior de preservar a saúde e a integridade de servidores e usuários, procurou dispor a todos dos meios necessários ao cumprimento da missão maior, a prestação do serviço com a mesma qualidade e presteza.

É claro que ruídos e dificuldades iniciais, naturais ao momento excepcional, eram esperados e procuramos diuturnamente saná-los o mais breve possível. Tudo isso, graças ao esforço concentrado de todos, que não abdicaram de suas responsabilidades para com o usuário maior: o servidor do estado.

Aos poucos, estamos paulatinamente voltando ao convívio mais próximo, com irrestrito respeito ao protocolo de preservação da saúde e da vida. Afinal, tempos ruins não duram para sempre e, logo, a superação subjugará a dificuldade.

Porém, aqui cabe uma reflexão: pois não nos esqueçamos dos sacrifícios infringidos a todos nós, em especial àqueles em que a dor da saudade será permanente. Para estes e demais vale uma oração única, de todos os credos, que traga conforto e eleve os pensamentos comuns de fé aos detentores da esperança.

É o que todos almejamos e o que verdadeiramente importa.

JOB CRAFTING

Desenvolvendo o Comportamento de
Redesenho do Trabalho na Organização

Por: Daniel Candeli

EUREKA!

Quem gosta de matemática provavelmente conhece Arquimedes - aquele que gritou "Eureka!" uma interjeição que significa "encontrei!", quando descobriu um método para calcular o volume de um corpo. Assim como este gênio que impulsionou a humanidade com suas descobertas inovadoras, transpondo para o nosso microcosmo de trabalho, também é possível ressignificar e encontrar um jeito de lidar com as atividades desenvolvidas, expandindo, sobremaneira, a capacidade de gerar valor e propósito às nossas funções. Mas antes de começar, vamos refletir: se considerarmos que cada um de nós é uma peça, qual a função que exercemos dentro da engrenagem da Instituição?

Está se sentindo um fóssil de dinossauro dentro do seu setor? Sentimento de imobilidade. O serviço parece ter ficado relativamente cartorial, fordista, repetitivo e desgastante? Da cabeça aos pés sente um calor tórrido como de uma caminhada nas dunas sob um sol escaldante, sem perspectivas para onde iremos chegar? Uma atmosfera diferente, como se estivesse num *Reality Show* em que o participante está literalmente em provas diárias, nas quais sua capacidade física e mental são testadas constantemente para além do necessário? Um empurrãozinho para pensarmos em novos papéis e conceitos no desenvolvimento das atividades organizacionais nos fará bem e para isso uma ideia que se apresenta para redesenho do trabalho é conhecida pelo nome de *Job Crafting*.

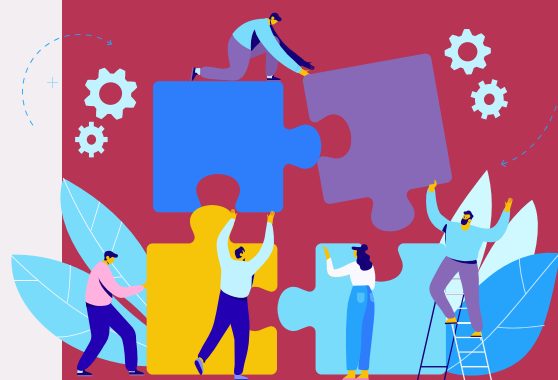
JÁ OUVIU FALAR EM JOB CRAFTING?

Trata-se de tomar medidas proativas para reformular o trabalho por meio da personalização de tarefas, relacionamentos e percepções. Aprofundemos essa metodologia.

Essencialmente, a ideia é permanecer no mesmo cargo, todavia, deve-se estabelecer ajustes em certos elementos em busca de mais satisfação.

Preliminarmente, é importante que haja o alinhamento da equipe em cooperação com seu gestor, estabelecendo uma relação franca e de confiança, balizada logicamente na estrita observância dos códigos de conduta ético/comportamental e demais normativas legais e regimentais para se avançar em qualidade no aqui proposto, pois, diante de tantas travas burocráticas que o serviço público impõe ao servidor, precisamos ter cautela, mas esmorecer jamais. À vista disso, ao permitir que as pessoas se manifestem, com abertura para propor e repensar em rotinas e fluxos de trabalho a serem praticados, é um caminho oportunamente propositivo que qualifica o funcionamento de atividades, bem como fortalece e solidifica a relação líder-liderados. Deve-se avaliar a mudança de tarefas, definindo-as de acordo com os talentos, paixões e interesses pessoais dos envolvidos, dentro do possível. Os profissionais são, desse modo, coautores de suas atividades e experiências no ambiente de trabalho, cujos benefícios podem resultar em maior comprometimento, produtividade e, de igual modo, apresentar impactos positivos no papel da liderança.

Precisamos entender que essa é uma prática que reconstrói funções e cada pessoa é considerada uma peça singular e fundamental dessa grande engrenagem dentro do corpo organizacional. Ao gestor, que possui a fundamental e desafiadora missão de manter a harmonia do ambiente, motivar a equipe e cumprir as metas institucionais, dentro da lógica do *Job Crafting*, precisa refletir sobre alguns pontos, de antemão, acerca da gestão de pessoas, sabendo-se naturalmente que:



OS INDIVÍDUOS POSSUEM NECESSIDADES DIFERENTES

Os gestores devem estar sensíveis às diferenças entre os indivíduos. Deve-se empregar tempo necessário para compreender o que é importante para cada um deles. Isso permitirá que se individualize as metas, os níveis de envolvimento e as recompensas (não necessariamente financeiras, podendo assumir diferentes formatos), no sentido de alinhá-los com suas necessidades individuais, contribuindo para maximizarem o potencial de motivação no trabalho.

Uma observação importante: Quando mencionamos recompensas, não podemos traduzir o termo tão somente a compensações financeiras propriamente ditas, que se manifestam por meio de cargos, jetons e outros benefícios em folha, pois o momento por que o estado atravessa não permite viabilizar promoções nesse sentido, contudo, exemplos de recompensas intrínsecas - não financeiras - são observadas em organizações públicas e podem ser demonstradas por meio de programas de reconhecimento de funcionários, visto como vetor potencial de transformação para a motivação do servidor.

É NECESSÁRIA A VINCULAÇÃO DAS RECOMPENSAS AO DESEMPENHO

As recompensas, de modo geral, devem estar de acordo com o desempenho, e nós servidores precisamos perceber esse vínculo entre os dois. Costuma-se ocorrer a diminuição da satisfação com o trabalho e aumento das taxas de rotatividade e absenteísmo quando percebemos essa fraca vinculação, portanto, esse elo há de permanecer íntegro.

É NECESSÁRIA A CHECAGEM DA EQUIDADE DO SISTEMA

Os funcionários precisam perceber que as experiências, as habilidades, as capacidades, o esforço e outras contribuições devem explicar as diferenças de desempenho e, por conseguinte, a indicação a um cargo e outras recompensas intrínsecas.

QUAIS SÃO OS CAMINHOS PARA SE PRATICAR OS CONCEITOS DE *JOB CRAFTING* NA ORGANIZAÇÃO?

Precisamos para tanto reorganizar as peças dentro do grupo de trabalho por meio de três etapas básicas:

1) Construção da tarefa:

Foco com otimização do tempo, energia e atenção. Devemos enriquecer o trabalho, expandindo nossas funções, aumentando o grau em que servidor controla o planejamento, a execução e a avaliação do seu próprio trabalho, deixando muito claro, na largada, as metas e desafios que a Organização se propõe a atingir. Essa prática motivacional de desenho da tarefa permite uma modelagem na execução da atividade muito mais completa, gerando maior criatividade e inovação, maior liberdade e independência dada ao indivíduo para reprogramação de sua tarefa. Tudo isso faz com que o potencial de suas capacidades seja despertado.

2) Construção dos Relacionamentos:

Está baseada na renovação do relacionamento interpessoal e da perspectiva sobre o trabalho desempenhado. A colaboração e interação são condições indispensáveis para reformulação do trabalho. Como e para quem o trabalho é executado e a dinâmica que envolve a formação dos grupos de atividades, de amizade, de comando e de tarefas no meio organizacional.

3) Construção Cognitiva:

Mudança de como o indivíduo enxerga seu trabalho e como percebe seu impacto. Deve empenhar-se na compreensão do seu autoconhecimento: como realmente a pessoa pode manifestar transformações para trazer efetivamente mudanças construtivas.

QUAIS OS BENEFÍCIOS E COMO IMPLEMENTAR ESSAS MUDANÇAS?

Essa metodologia, como teorizado, traz grandes vantagens para a Organização e para o próprio indivíduo; Estrategicamente precisamos alinhar algumas ideias iniciais para o alcance deste propósito, vamos lá: Busque remover obstáculos; simplifique rotinas; enxugue processos; evite pedir constantemente atualizações desnecessárias; incentive conversas genuínas; crie programas de sugestões e promova um clima de confiança e comunicação aberta.

Para além disso, crie uma gestão participativa, com utilização de processo decisório coletivo, no qual subordinados compartilham algum poder de decisão com seus chefes imediatos, participando das decisões que os afetam; elimine limites estabelecidos para a conclusão de uma atividade dentro de um cronograma com prazos artificiais e os excessos de projetos e processos sem um estudo de viabilidade. Não aplique a máxima de que a quantidade é medida de sucesso; enxugue reuniões, traga interatividade e estimule a participação, sejam mais objetivos; elimine discursos prolixos, o tempo do profissional deve ser poupado.

Diante desta construção metodológica que pode ser implementada, o *Job Crafting* é visto como a representação da proatividade. Possibilita que cada um aplique seu conjunto particular de potencialidades para transformar seu trabalho em algo verdadeiramente significativo, promovendo, entre outras coisas, mais engajamento e resiliência. Rescinda com a lógica tradicional e afaste a mentalidade de que o trabalho é mera obrigação, passe a vê-lo como um ambiente eloquente que lhe faculta diversas possibilidades de realização e satisfação profissional.



Habilidades Sociais

SAIBA COMO ELAS INFLUENCIAM SUA VIDA

Por: Leandro Oliveira



Explorando o Assunto

Nas edições anteriores da revista RH em Foco abordamos diversos temas que têm em comum sua utilidade para a vida prática, sobretudo no ambiente de trabalho. O tema Habilidades Sociais não foge dessa tônica. Na verdade, dada a sua importância, poderíamos dizer até que ele deveria ter sido abordado há mais tempo. A ideia desse artigo não é esgotar o tema, mas trazer alguns aspectos centrais desse campo de conhecimento para introduzir o leitor no assunto.

O interesse pelas questões que envolvem nossas relações sociais é muito antigo no campo da psicologia. Praticamente todas as teorias de desenvolvimento humano reconhecem a importância do fator social para o indivíduo. Essa temática tem ganhado grande destaque nos últimos anos, devido, principalmente, aos novos arranjos do mundo do trabalho. Nunca foi tão importante saber se relacionar. Porém, não é apenas na esfera do trabalho que as habilidades sociais são relevantes. Elas fazem parte do nosso dia a dia de uma forma tão íntima que nem percebemos sua existência.

Por exemplo, imagine que você está na fila do supermercado e alguém simplesmente ignora aquela regra social de esperar a sua vez e, sem nenhuma justificativa plausível, passa à frente de todos. Qual seria a sua reação? Certamente, todos nós já passamos por algo parecido e as reações podem variar para cada pessoa. Alguns ficam extremamente irritados, mas não fazem nada além de esbravejar internamente ou, no máximo, lançar aquele olhar de desaprovação. Outros podem se tornar violentos e tentar resolver o imbróglio a qualquer custo. Mas o que é o certo? Sinto informar que não existe uma atitude certa e universal adequada para todas as situações. O desempenho social vai depender da relação entre duas dimensões, são elas: a dimensão pessoal e a situacional.

A dimensão pessoal tem a ver com o seu arsenal de competências sociais. Ou seja, o quanto você aprendeu sobre os comportamentos esperados diante de interações sociais. Existem pessoas que não conseguem ter um bom desempenho social simplesmente porque não sabem o que fazer. Por exemplo, uma criança que sempre viveu isolada, certamente terá dificuldades em situações de interação na idade adulta, porque aquelas situações são para ela inéditas. É como fazer algo complexo pela primeira vez, sem ter nenhum manual para isso. Na dimensão pessoal, entende-se que existem habilidades globais, que todos os indivíduos podem e devem desenvolver ao longo da vida, como saber opinar, concordar, discordar, recusar-se, fazer pedidos, elogiar, justificar-se, agradecer, entre outros.

Já a dimensão situacional tem a ver com o conjunto de comportamentos desejáveis em uma situação específica. Ela se relaciona com o conhecimento do conjunto de regras e normas sociais de uma determinada interação. Implica em conhecer e compreender os objetivos sociais e normas explícitas e implícitas de cada interação social. Os comportamentos esperados em uma reunião de trabalho não são os mesmos esperados em uma reunião no bar após o expediente, mesmo que as pessoas envolvidas nas duas situações sejam as mesmas.



Os objetivos e regras das duas situações citadas anteriormente são completamente diferentes. Contudo, para as duas situações, a pessoa deve possuir habilidades pessoais básicas, como saber opinar, discordar, elogiar etc. A dimensão situacional envolve também aspectos culturais, que são regras, geralmente implícitas, que guiam os comportamentos em cada situação. Uma reunião de trabalho em uma *startup* certamente será mais informal do que uma reunião de trabalho em um órgão governamental. A cultura de cada lugar vai influenciar no conjunto de comportamentos esperados. Então, o quanto antes você conseguir identificar a cultura local da situação na qual está inserido, melhor será o seu desempenho social.

Em um contexto organizacional, o *déficit* de habilidades sociais ganha tons de dramaticidade. Considerando que as organizações são compostas por um grupo de pessoas completamente diferentes que precisam se unir em prol de um objetivo comum, as habilidades sociais serão cruciais para definir se os

Os objetivos serão ou não alcançados. Isso porque será necessário **negociar** com pessoas que podem ter interesses diferentes dos meus. **Ouvir** opiniões diferentes das minhas. **Falar** de forma que o outro possa me compreender e **ouvir** o que ele tem a dizer.

Com esses poucos exemplos já podemos notar quão importantes são as habilidades sociais no trabalho. Contudo, é mais comum que as pessoas deem uma atenção muito maior aos conhecimentos e habilidades técnicas (formação acadêmica) e aceitem o seu desempenho social como uma característica imutável de personalidade.

Mas não é bem assim. Diferentemente dos conhecimentos técnicos, as habilidades sociais são vivenciais. São adquiridas ao longo da vida, através das experiências que acumulamos. O seu curso de aprendizagem é longo e depende muito mais de uma disposição pessoal para mudança do que da capacidade intelectual ou nível acadêmico.

No mundo do trabalho, as habilidades sociais não substituem os conhecimentos técnicos, mas os complementam.



Para algumas posições de trabalho, principalmente de liderança, a capacidade de se relacionar é crítica e indispensável.

Ainda hoje, as competências técnicas geralmente são as mais observadas para a escolha de determinadas funções de liderança, tanto no setor público, quanto no privado. Contudo, o que vai definir o seu sucesso em qualquer posição profissional, é a sua capacidade técnica em conjunto com as suas habilidades sociais. Isso porque o trabalho nos dias atuais pressupõe colaboração e, por mais talentoso que você seja, você sempre irá precisar da ajuda dos outros.

Você certamente precisará saber ouvir críticas sem tomá-las como ataques pessoais. Da mesma forma, deverá saber dar um *feedback* negativo, por mais desconfortável que seja. E a verdade é que todos nós temos condições de desenvolver relacionamentos saudáveis e produtivos no ambiente de trabalho e na vida. Mas por que nem sempre é assim? Os motivos são muitos e, como dissemos no início do artigo, não pretendemos aqui esgotar o assunto. Mas gostaria de destacar aquele que acredito ser um problema muito comum e que está na causa de diversas dificuldades em termos de habilidades sociais: o medo.

O medo é um mecanismo de sobrevivência muito importante, quando administrado corretamente. Porém, o medo em certas circunstâncias pode impedir o nosso crescimento. Nesse caso, estamos falando do medo do julgamento dos outros. Muitos de nossos problemas de relacionamento interpessoal ocorre porque damos muita importância para o que acreditamos que os outros pensam a nosso respeito. Evitamos dar um *feedback* negativo porque não queremos ser conhecidos como "tiranos" e, com isso, impedimos o desenvolvimento do outro. Evitamos expor nossas ideias com medo de sermos tachados como ridículos e enterramos aquilo que poderia ser uma grande solução para diversos problemas da organização. Existem muitas outras coisas envolvidas nessa sopa social, mas o medo seguramente tem um lugar de destaque.

Para vencer essa barreira do medo, um caminho possível é fazer o que os filósofos já fazem a milhares de anos: questionar. Questionar a si mesmo. Será que se eu der um *feedback* negativo serei mal visto como gestor? Quais as evidências disso? Quais pontos podem confirmar ou refutar essa minha hipótese? Será que se eu der uma ideia ela será considerada ridícula? E se for, qual o real problema disso? Questionar nunca faz mal. Principalmente se as respostas já estiverem dentro de você.

Sobre o autor:

Graduado em Psicologia - PUC-Rio (2008-2013)

Especialista em Gestão de Pessoas - UCAM (2018-2020)

Certificação Profissional em Neurociências - PUCRS (2020-2020)

Pós-graduação em Terapia Cognitivo Comportamental - PUCRS (2020-andamento)

Coordenador de Capacitação e Desenvolvimento do Rioprevidência



OUTUBRO ROSA

Por: Landa Araújo

No mês de outubro, a Campanha Outubro Rosa toma conta dos meios de divulgação como mídias online, canais de internet, TV, jornais impressos e revistas. Tudo para motivar, principalmente as mulheres, a procurarem um médico e se autoexaminarem em busca de possíveis nódulos na mama. A importância é a prevenção de uma doença mais séria como o câncer de mama.

Em números, de acordo com o Instituto Nacional de Câncer (INCA), o câncer de mama é o que mais atinge as mulheres no Brasil (com exceção os tumores de pele não melanoma). Em 2018, foram estimados 2,1 milhões de novos

diagnósticos e 627 mil mortes por conta do câncer de mama no mundo. No Brasil, foram previstos 59.700 novos casos da doença, que é a primeira causa de mortalidade por câncer em mulheres.

COMO SURTIU O OUTUBRO ROSA?

Essa ação teve início em 1997, nos Estados Unidos, com ações isoladas sobre o tema em vários Estados até ser aprovado pelo Congresso Americano e reconhecido como o mês nacional de prevenção ao câncer de mama e foi conquistando espaço em outros países, incentivando a participação da população, empresas e entidades.

a campanha, que tem como símbolo um laço rosa, relembra a importância do diagnóstico precoce, do autoexame e informa os números alarmantes causados pelo câncer de mama.

O laço rosa foi pensando inicialmente pela Fundação Susan G. Komen e distribuído em 1990, durante a primeira corrida pela cura do câncer de mama. O símbolo popularizou-se e começou a ser utilizado para ornamentar locais públicos e espaços temáticos que tivessem engajados pela causa.

Outras ações diretamente ligadas à campanha são as de iluminar com a luz de cor rosa alguns prédios, monumentos e locais públicos, enfatizando a importância da prevenção e também corridas temáticas.

O câncer de mama é raro em homens, mas pode ocorrer. Em mulheres o diagnóstico pode ser apresentado por exames de rotina como a mamografia, pois o nódulo pode ser identificado. O exame da mama é o melhor caminho para a identificação da doença e deve ser feito principalmente entre 40 e 69 anos de idade. Mas o autoexame pode auxiliar bastante na prevenção e para começar o tratamento.



Quando descoberto logo, o câncer de mama pode ser curado, em torno de 95% de cura ao ser descoberto precocemente.

Como parte da campanha de Outubro Rosa em 2020, o Rio Imagem, do Governo do Estado e que funciona na Presidente Vargas, nº 1733, oferece o exame de mamografia durante todo o mês, para mulheres de 50 a 69 anos de idade. É necessário ter o encaminhamento médico feito pelo setor público de saúde. Sua saúde vale mais do que qualquer coisa.

**APROVEITE O MÊS TEMÁTICO SOBRE A PREVENÇÃO DO
CÂNCER DE MAMA E PROCURE SEU
MÉDICO PARA UMA CONSULTA.**

MÊS DAS CRIANÇAS

Confira o nosso mural na **INTRANET**

O evento de encerramento da ação será no dia 29/10, às 15h. Fique atento porque o *link* será enviado por e-mail.



**HAVERÁ SORTEIO DE
PRÊMIOS PARA OS
PARTICIPANTES!**





Gostaria de compartilhar seu conhecimento?

Entre em contato com a CCD/GRH para saber
como você pode contribuir escrevendo um artigo
para a revista.

capacitacao@rioprevidencia.rj.gov.br