

GEÍSA AIGER DE OLIVEIRA  
GUSTAVO JAVIER ZANI NÚÑEZ  
JAIRE EDERSON PASSOS

ORGANIZADORES



# Des ign pes em qui sa.

● vol 5

GEÍSA AIGER DE OLIVEIRA  
GUSTAVO JAVIER ZANI NÚÑEZ  
JAIRE EDERSON PASSOS

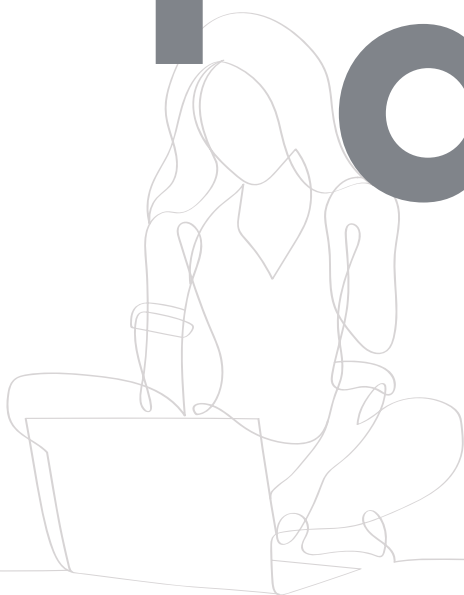
ORGANIZADORES



# Des ign pes em qui sa.



vol 5



---

D457 Design em pesquisa : volume 5 [recurso eletrônico] / organizadores Geisa Gaiger de Oliveira, Gustavo Javier Zani Núñez [e] Jaire Ederson Passos. – Porto Alegre: Marcavisual, 2023.  
356 p. ; digital

ISBN 978-65-89263-58-6

Este livro é uma publicação do Instituto de Inovação, Competitividade e Design (IICD) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul ([www.ufrgs.br/iicd](http://www.ufrgs.br/iicd))

1. Design. 2. Gestão de Design. 3. Gestão de projetos. 4. Design – Emoção. 5. Design - Educação. 6. Design – Tecnologia. 7. Design – Sustentabilidade. 8. Design – Desenvolvimento humano. 9. Design – Teoria e método. 10. Design contra a Criminalidade. I. Oliveira, Geisa Gaiger de. II. Zani Núñez, Gustavo Javier. III. Passos, Jaire Ederson.

CDU 658.512.2

---

CIP-Brasil. Dados Internacionais de Catalogação na Publicação.  
(Jaqueline Trombin – Bibliotecária responsável CRB10/979)

## Exploração dos elementos das competências do designer da dimensão atitude

Luciene Machado, Júlio Carlos de Souza van der Linden

---

### *R e s u m o*

O termo competência refere-se a um conjunto de comportamentos, ações, habilidades e conhecimentos necessários para uma performance eficaz no contexto pessoal e profissional, o qual abrange três dimensões: Conhecimento, Habilidade e Atitude. Na formação de profissionais por competência, deve-se desenvolver as três dimensões simultaneamente, porém com especial atenção à Atitude. A dimensão Atitude tem influência direta na performance do indivíduo, pois está diretamente relacionada ao agir, por colocar em prática o Conhecimento e a Habilidade. Estudos na área do Design apontam que a teoria não apresenta uma abordagem suficientemente estruturada pela academia para desenvolver a dimensão Atitude nos designers; e por este motivo, na maioria das vezes, os designers têm dificuldades para transformar seu potencial criativo em negócio (empreender), posicionarem-se e se manterem no mercado a longo prazo. Neste contexto, o objetivo é explorar os elementos das competências do designer da dimensão Atitude para que possam ser desenvolvidos pelo designer, a fim de ativar sua atitude empreendedora. Este estudo é de natureza aplicada exploratória e descritiva, por meio de revisão narrativa não-sistemática de literatura, estruturado a partir de termos-chave e respectivos autores.

### **1 Introdução**

As competências individuais compõem-se de um conjunto de atributos, aptidões, capacidades, conhecimentos, habilidades, atitudes, comportamentos e hábitos, interligados e conectados diretamente com a performance do indivíduo. Podem ser mensuradas, validadas, aprimoradas e desenvolvidas por meio de treinamento, bem como, podem variar de acordo com as experiências vivenciadas individualmente e em empresas, de acordo com as especialidades de cada área (MCCLELLAND, 1987; PARRY, 1998; FILION, 2004).

Dentre várias abordagens, as competências são definidas pelo modelo C.H.A. (PARRY, 1998) por três dimensões: (1) Conhecimento: refere-se ao “saber teórico” e a conhecimentos técnicos adquiridos e desenvolvidos na formação acadêmica e profissional em universidade, cursos, empresas; (2) Habilidade: refere-se a “saber fazer”, colocar em prática o saber teórico, incluindo as experiências pessoais, acadêmicas e profissionais adquiridas; (3) Atitude: refere-se ao “saber agir” e ao “saber ser”, à motivação interior que ajuda a superar desafios, a criar novos modelos mentais e a sair da zona de conforto, à ação de fazer acontecer, ter vontade de realizar um objetivo; autoconfiança, persistência, autocontrole, comprometimento. Segundo autores (McCLELLAND, 1987; PARRY, 1998; FILION, 2004), embora as três dimensões afetem o comportamento humano, a essencial para empreender, inserir-se no mercado e se manter a longo prazo é a dimensão Atitude, a qual funciona como um gatilho para a “ação e a atitude empreendedora” (McCLELLAND, 1987).

Associando-se este fato com as competências do designer para o desempenho profissional, Munch e Jakobsen (2005), Horváth (2006) e Doorn et al., (2008) argumentam que a teoria não apresenta um foco suficiente para desenvolver a dimensão Atitude nos designers, a qual não é abordada de modo estruturado e conectado às competências técnicas nos programas de educação em Design. A maioria dos programas apresenta uma visão reducionista, em que a competência de design é considerada um conjunto de Conhecimentos e Habilidades (repertório de saberes técnicos no contexto projetual) normalmente tratados de forma desconexa (MUNCH E JAKOBSEN, 2005; HORVÁTH, 2006; DOORN et al., 2008). Bem como, identificaram em seus estudos que a dimensão Atitude tem influência direta na performance pessoal e profissional do indivíduo; e constataram que por este motivo, na maioria das vezes, os designers têm dificuldades para transformar seu potencial criativo em negócio (empreender), posicionarem-se e se manterem no mercado por longo prazo. Argumentam que todas as dimensões deveriam ser abordadas na educação acadêmica através da visão holística, ao invés da reducionista, pois o trabalho dos designers difere dependendo do contexto, precisando mais de Atitudes, do que Conhecimentos e Habilidades.

Assim, pode-se identificar uma lacuna em relação ao desenvolvimento de competências da dimensão Atitude nos designers, pois segundo Munch e Jakobsen (2005), Horváth (2006) e Doorn et al. (2008) a Atitude dos designers é vista como a relação entre o designer e a profissão de design. Neste contexto, o objetivo é explorar os elementos das competências do designer

da dimensão Atitude através de associação e conexão de interdependência entre os mesmos para que possam ser desenvolvidos pelo designer, a fim de ativar sua atitude empreendedora - transformar seu potencial criativo em negócio e se manter no mercado.

## 2 Método

Este estudo é de natureza aplicada exploratória e descritiva, e sendo uma discussão teórica, a técnica de coleta de informações foi o levantamento bibliográfico em livros e artigos científicos, por meio de revisão narrativa não-sistemática de literatura (GIBBS, 2018).

O levantamento bibliográfico foi estruturado a partir dos termos-chave: competência (*competence*); dimensões de competência (*competence dimensions*); dimensão atitude (*dimensions of attitude*); competências do designer (*designer's competences*); atitudes do designer (*designer's attitudes*); competências atitudinais do designer (*designer's attitudinal competences*). Bem como, estruturado a partir de autores-chave de cada termo com respectivas pesquisas: conceito de competência (McCLELLAND, 1987; PARRY, 1998; FILION, 2004); dimensão Atitude (McCLELLAND, 1987); competências do designer da dimensão Atitude (OVERBEEKE, 2004; BAKARMAN, 2005; MUNCH e JAKOBSEN, 2005; HORVÁTH, 2006; DOORN et al., 2008; KOVACEVIC, 2008); “boa atitude dos designers” (*good designers' attitude*) (DOORN et al., 2008); “atitude de designer” (*designerly attitude*) (HORVÁTH, 2006).

A análise das informações foi por meio de redação do texto científico a partir de análise de conteúdo exploratória, narrativa e descritiva (GIBBS, 2018) e de lógica dedutiva e abductiva (DORST, 2011), na qual foi realizada a discussão e associação dos conceitos. Ao longo do texto, simultaneamente à exposição dos assuntos há uma discussão conectando os conteúdos.

## 3 Dimensões das competências do designer

A palavra “competência” expressa a capacidade abrangente de fazer algo de maneira eficaz e bem-sucedida, mas também se refere a um conjunto intencional (com propósito) de comportamentos que possibilitam o alcance de metas e permitem a resolução de problemas em situações conhecidas e imprevistas (HORVÁTH, 2006). No contexto da resolução de problemas de design, competência é uma combinação de capacidades que se complementam,

sendo que se apenas uma das capacidades estiver faltando, ou for significativamente mais fraca do que as outras, não se pode falar sobre competência em design em termos completos (HORVÁTH, 2006). Na abordagem das competências específicas do designer, autores (LEWIS; BONOLLO, 2002; OVERBEEKE *et al.*, 2004; BAKARMAN, 2005) baseiam-se nas três dimensões do Modelo C.H.A.; alguns (DAVIS *et al.*, 1996; CROSS, 2004) acrescentam a dimensão da Experiência (*Experience*); outros (MUNCH; JAKOBSEN, 2005; HORVÁTH, 2006; DOORN *et al.*, 2008; KOVACEVIC, 2008) acrescentam as dimensões Experiência (*Experience*) e Capacidade (*Capability*) no sentido de talento (*talent*) e habilidade inata (*ability*).

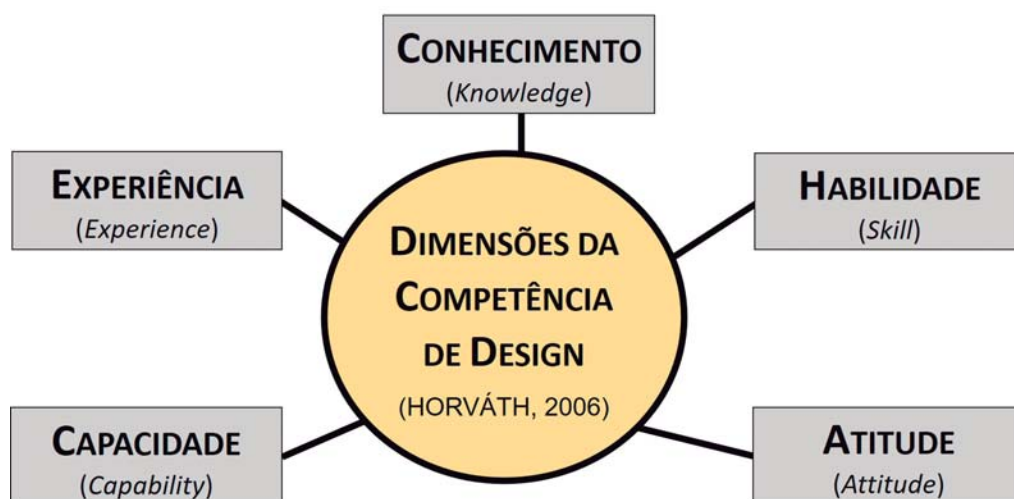
Segundo Bakarman (2005), as contribuições do modelo A.S.K. ampliam a preparação dos alunos na educação em Design, pois cada dimensão tem um propósito específico e desenvolve competências afins, definidas como: (1) Atitude: aspectos comportamentais que permitem portar-se como designer e dominar as atitudes profissionais, composta pelos elementos: paciência, comprometimento e comunicação para negociação; (2) Habilidade: número limitado de habilidades técnicas que permitem lidar com o problema de design; (3) Conhecimento: conhecimentos técnicos que permitem pensar de modo profissional.

Munch e Jakobsen (2005) também utilizam o modelo A.S.K., onde a competência é sempre “competência-na-prática” (*competence-in-practice*) e acrescentam as dimensões Experiência e Capacidade para a resolução prática de problemas. Munch e Jakobsen (2005) identificaram três elementos da competência conectados ao processo de aprendizagem e contexto profissional: (1) Relacional e Contextual: desempenho pessoal em um contexto específico relacionado a normas, valores, objetivos; (2) Comportamental: processo de realização e recursos envolvidos para argumentar, sendo necessário possuir atitudes, metas, força de vontade, motivação, habilidades comunicativas; (3) Orientada a Problemas: resolução de problemas de design. Nota-se que os elementos (1) e (2) relacionam-se ao contexto da dimensão Atitude de Bakarman (2005), e à dimensão Atitude definida por Perks *et al.* (2005) como Ações (*Actions*) referentes aos comportamentos do contexto da educação, treinamento e experiência.

Segundo Horváth (2006), uma interpretação comum das competências de design torna-se difícil pelo fato de existirem visões distintas: a “reducionista” e a “holística”. A reducionista considera a competência de design um conjunto de elementos básicos de baixo nível (desenho, visão espacial,

criatividade, comunicação, redação técnica) adquiridos através de metodologias projetuais e abordadas de modo desconexo, associadas à dimensão Conhecimento (HORVÁTH, 2006). A visão holística proposta por Horváth (2006), seguida por Doorn et al. (2008) e Kovacevic (2008), define o termo “nível” no sentido de designar o grau de desenvolvimento de uma competência, sendo a competência de design uma construção sinérgica de cinco dimensões, desenvolvidas de modo eficiente simultaneamente (Figura 1): Conhecimento (*Knowledge*), Habilidade (*Skill*), Atitude (*Attitude*), Capacidade (*Capability*) e Experiência (*Experience*).

Figura 1 – Cinco dimensões da competência de design.



Fonte: Horváth (2006), adaptado pelos autores (2022).

Na Figura 1, Horváth (2006), define as dimensões como: (1) Conhecimento: abordado na educação de Design em quatro contextos: obtenção, exploração, gestão e aplicação; (2) Habilidade: permite fazer bem as ações de design através de prática e treinamento, aplicando métodos e ferramentas de modo correto; (3) Atitude: estado de espírito, sentimento ou disposição, geralmente não inata, que influencia o desempenho do designer; (4) Capacidade: talento inato com potencial para desenvolvimento e uso, podendo ser aprimorado através de aprendizado e prática; (5) Experiência: familiaridade adquirida ao ver e fazer as coisas no curso e atuar como designer, que precisa ser desenvolvida através de treinamento prático.

De acordo com Munch e Jakobsen (2005), Horváth (2006), Doorn et al., (2008) e Kovacevic (2008), estas cinco dimensões deveriam ser abordadas de modo conectado em programas educacionais de Design para fornecer



inteligência, base de conhecimento e capacidade de resolução de problemas reais. Os processos educacionais devem ampliar a ênfase na dimensão Atitude de modo mais estruturado e conectado às demais dimensões, a fim de desenvolver o perfil executor (atitude empreendedora) do designer para que possa materializar suas ideias em negócios.

#### 4 Competências atitudinais do designer

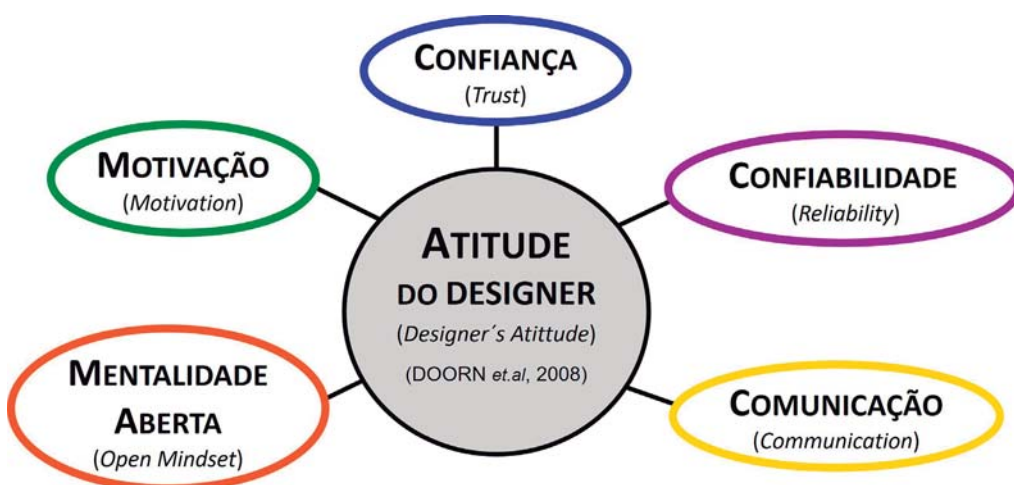
Para construir “uma boa atitude de designer” (a good designers’ attitude), segundo Cross (2004), é essencial que os alunos desenvolvam certas competências atitudinais, como: (1) ser proativo no enquadramento do problema, impondo sua visão e direcionando para a solução; (2) ser focado na solução, não no problema; (3) saber negociar com equipe e clientes; (4) ter habilidade de comunicação; (5) adquirir experiências para ter maior capacidade profissional; (6) reunir e integrar conhecimentos e informações adequadas no processo para resolver o problema.

Bolland e Collopy (2004) definem a “atitude de design” (design attitude) como as expectativas e orientações que alguém traz para um projeto de design, e a mentalidade distinta e aberta para a resolução de problemas e tomada de decisão pelo designer. Nesta linha de pensamento, McCormack (2005) afirma que “uma boa atitude do designer” (a good designer’s attitude) é caracterizada por ser aberta para a reavaliação, adaptação e renúncia, e que uma carreira em design deve encorajar ativamente a atitude para tentar entender a forma como as pessoas se relacionam entre si, com os objetos e com seu ambiente. Bakarman (2005) apresenta algumas “atitudes profissionais” (professional attitudes) que alunos e designers devem desenvolver para construir uma boa atitude, como: (1) comportamento especialista (exposição de diferentes soluções ao lidar com o problema); (2) motivação; (3) dedicação para ser designer; (4) aquisição constante de conhecimentos e gestão dos mesmos; (5) trabalho em equipe; (6) capacidade de executar a tarefa; (7) boa gestão do tempo; (8) assumir responsabilidade pelo resultado. Michlewski (2008) investigou a natureza da “atitude de design” (design attitude) através de um estudo com designers de organizações (IDEO, Nissan Design, Philips Design e Wolff Olins), e a partir da coleta de dados das entrevistas, identificou certos elementos da “atitude de design”: (1) concentrar-se em soluções futuras; (2) flexibilidade; (3) conectar-se ao trabalho nos níveis emocional, racional e estético; (4) atitude positiva em relação à mudança; (5) estimular a mudança; (6) mente aberta; (7) empatia pessoal e comercial; (8) transparência de comunicação; (9) estética polissensorial (pensamento e

discurso visual, diálogo criativo, intuição, conhecimento tácito); (10) criar e materializar ideias utilizando múltiplas linguagens e mídias.

Horváth (2006) afirma que a “atitude do designer” (*designerly attitude*) se expressa por ser simultaneamente analítica, integrativa e crítica sobre o resultado das decisões e sobre a consideração de uma ampla gama de aspectos e questões relacionadas a problemas da vida real. A “atitude do designer” (HORVÁTH, 2006) apresenta alguns elementos, como: (1) comportamento em relação ao trabalho sistemático; (2) motivação e inspiração de criar coisas úteis; (3) gostar de resolver problemas multidisciplinares; (4) sentir responsabilidade para com os outros; (5) mentalidade aberta para trabalhar em ambientes multiculturais; (6) mentalidade relacionada à materialização e realização; (7) pensamento criativo orientado para o sistema; (8) modo de pensar sobre a criatividade prática; (9) prazer de inventar artefatos; (10) inclinação para abordar questões concretas; (11) abertura para compartilhar problemas, conhecimentos e recursos; (12) aplicação de ferramentas. Com base na visão holística de Horváth (2006), Doorn *et al.*, (2008) propõem um modelo, no qual detalham a dimensão Atitude como a integração de cinco competências atitudinais interligadas, as quais fornecem a base para “uma boa atitude do designer” (*a good designer’s attitude*), a qual permite ao designer executar tarefas de modo eficaz em múltiplos ambientes: (1) Confiança (*Trust*); (2) Confiabilidade (*Reliability*); (3) Comunicação (*Communication*); (4) Mentalidade Aberta (*Open Mindset*); (5) Motivação (*Motivation*). Cada uma destas competências é formada por elementos específicos que seguem descritos a seguir (Figura 2).

Figura 2 – Competências atitudinais do designer.

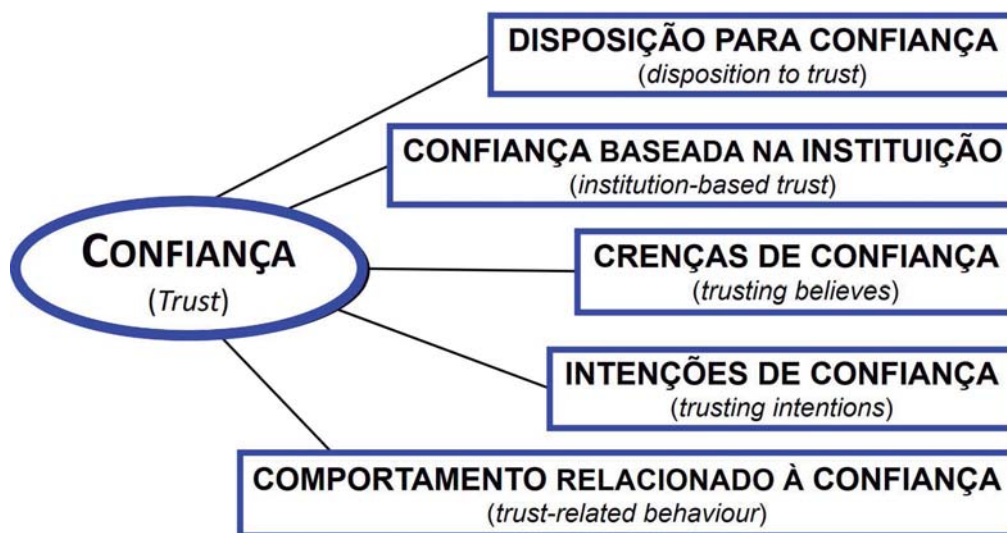


Fonte: Doorn *et al.*, (2008), adaptado pelos autores (2022).

A competência atitudinal Confiança refere-se a ter confiança em si (autoconfiança) e ter segurança em confiar nos outros, aplicável às relações de trabalho em equipe (DOORN *et al.*, 2008). Equipes com altos níveis de confiança são mais abertas à discussão, a desenvolver soluções mais inovadoras, a resolverem problemas de modo eficaz, e a terem mais autocontrole e menos excitação quando sob ameaça. Equipes com baixos níveis de confiança são menos engajadas e compartilham menos informações e ideias (WIJNGAARDS, 2004; DOORN *et al.*, 2008).

A Confiança (Figura 3) é composta pelos elementos: (i) Disposição para Confiança (*disposition to trust*): extensão geral da qual a confiança é colocada nos outros; (ii) Confiança Baseada na Instituição (*institution-based trust*): a crença de que condições estruturais necessárias estão presentes em uma instituição para aumentar a probabilidade de alcançar um resultado bem-sucedido; (iii) Crenças de Confiança (*trusting believes*): a confiança do confiante (*truster*) percebe que o confiável (*trustee*) tem atributos que lhe são benéficos; (iv) Intenções de Confiança (*trusting intentions*): o confiante está seguro e disposto a depender, ou pretende depender do confiável; (v) Comportamento Relacionado à Confiança (*trust-related behavior*): ações que demonstram dependência do confiante sobre o confiável.

Figura 3 - Elementos da competência atitudinal Confiança.

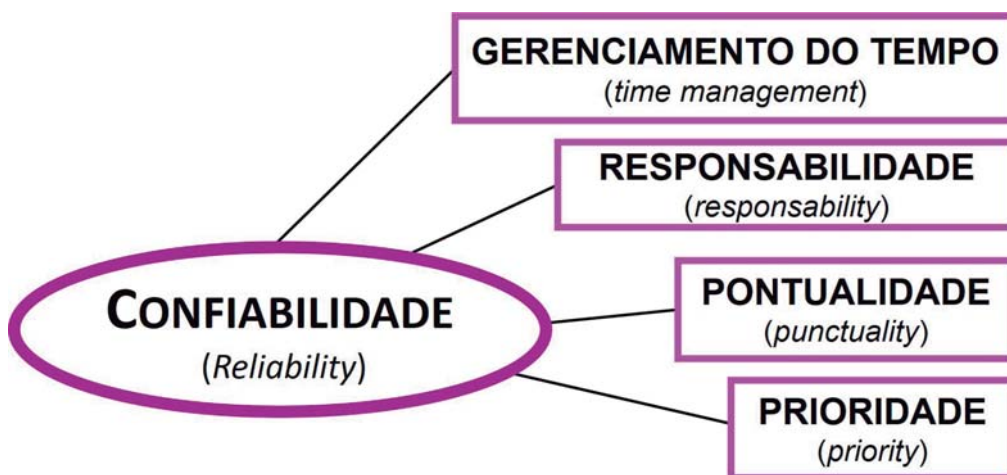


Fonte: Doorn *et al.* (2008), adaptado pelos autores (2022).

A competência atitudinal Confiabilidade, refere-se a ser confiável, confiar uns nos outros, confiar no outro ao atribuir tarefas no trabalho em equipe. Ser confiável é: (1) planejar e gerenciar o tempo de modo eficaz; (2)

ter visão das próprias capacidades, realizar tarefas com precisão e cumprir promessas ao trabalhar em equipe (Responsabilidade); (3) ser pontual ao cumprir prazos, executar a tarefa dentro do prazo (Pontualidade); (4) ter uma boa visão do que pode ser realizado e prometido (Prioridade) (DOORN et al., 2008). A Confiabilidade (Figura 4) é composta pelos elementos: (i) Gerenciamento do Tempo (*time management*); (ii) Responsabilidade (*responsibility*); (iii) Pontualidade (*punctuality*); (iv) Prioridade (*priority*).

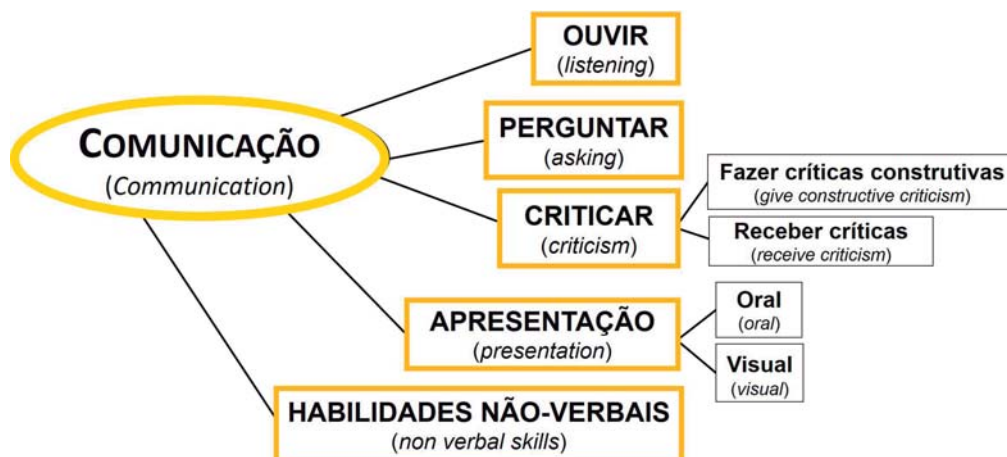
Figura 4 - Elementos da competência atitudinal Confiabilidade.



Fonte: Doorn et al. (2008), adaptado pela autora (2022).

A competência atitudinal Comunicação refere-se a: desenvolver e praticar as habilidades de escuta eficaz e fazer perguntas para receber informações com precisão (DAVIS et al., 1996; MCCORMACK, 2005; DOORN et al., 2008); estar aberto a críticas construtivas (receber e fazer) para criar uma discussão de mão dupla, e estar aberto à discussão sobre possíveis estratégias e soluções; desenvolver a habilidade visual e oral de apresentação para ser capaz de explicar claramente as ideias ao compartilhá-las; desenvolver habilidades não-verbais, observando a reação dos outros. A maioria dos designers trabalha em equipes ou parcerias (finanças e produção), sendo necessário compreender as pessoas e entrar em acordo sobre conceitos comunicados (DOORN et al., 2008). A Comunicação (Figura 5) é composta dos elementos sobrepostos entre si: (i) Ouvir (*listening*); (ii) Perguntar (*asking*); (iii) Criticar (*criticism*) - fazer e receber críticas; (iv) Apresentação oral e visual (*oral and visual presentation*); (v) Habilidades não-verbais (*non verbal skills*).

Figura 5 - Elementos da competência atitudinal Comunicação.



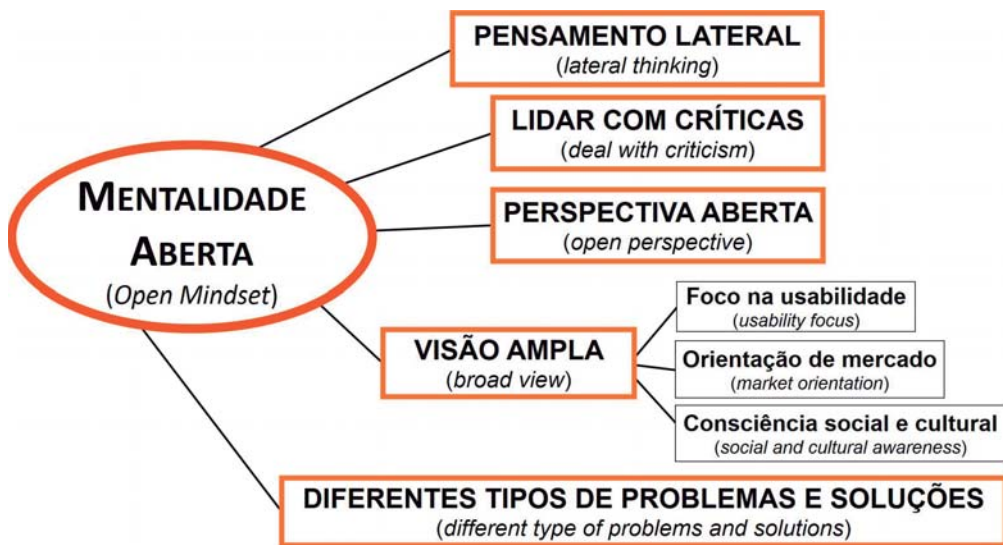
Fonte: Doorn et al. (2008), adaptado pelos autores (2022).

A competência atitudinal Mentalidade Aberta refere-se a ter mente aberta para aprender; foco; perseverança; pensamento lateral; ser capaz de lidar com críticas; desenvolver boas habilidades de comunicação (ouvir e fazer perguntas) para desenvolver novas ideias e experimentar o mundo como algo novo; pois os problemas de design são complexos durante o processo criativo e não há uma resposta única (primeira solução pode não ser a melhor) e o desenvolvimento de várias soluções ajudam a compreender melhor o problema. Como o problema de design vem com um contexto de usuário, um bom designer deve ser focado no usuário, sentir empatia, aprender sobre o contexto e considerar todos os aspectos do problema (CROSS, 2004; DOORN et al., 2008).

A experiência criativa envolve usabilidade, negócios, finanças, gerenciamento, orientação para o mercado, contexto empresarial, consciência social e cultural, empatia e ciclo de vida do produto (CROSS, 2004; DOORN et al., 2008). Assim, designers devem buscar contato com as várias partes interessadas, a fim de obter ideias sobre o problema e desenvolver ferramentas para comunicar-se efetivamente (DOORN et al., 2008). A Mentalidade Aberta (Figura 6) é composta pelos elementos: (i) Pensamento Lateral (*lateral thinking*), referente à experiência criativa, processo criativo, desenvolvimento de ferramentas para comunicação efetiva e de boas habilidades de comunicação (ouvir e fazer perguntas); (ii) Lidar com Críticas (*deal with criticism*); (iii) Perspectiva Aberta (*open perspective*), que corresponde a ter mente aberta à diversidade de contextos; (iv) Visão Ampla (*broad view*), que

compreende fatores de mercado: foco na usabilidade (*usability focus*), orientação de mercado (*market orientation*), consciência social e cultural (*social and cultural awareness*); (v) Diferentes Tipos de Problemas e Soluções (*different type of problems and solutions*), referente a considerar todos os aspectos do problema, aprender sobre o contexto, gerar várias ideias/soluções que ajudam a compreender melhor o problema.

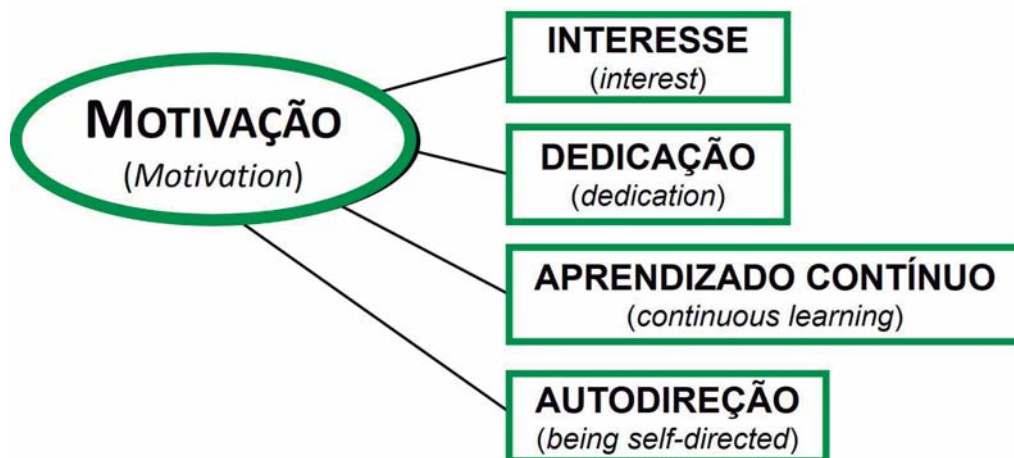
Figura 6- Elementos da competência atitudinal Mentalidade Aberta.



Fonte: Doorn et al. (2008), adaptado pelos autores (2022).

A competência atitudinal Motivação refere-se a ter interesse, dedicação à profissão, aprendizado contínuo, aquisição constante de conhecimento, busca de oportunidades pessoais de crescimento, acreditar em ser capaz de resolver tarefas e desafios, sendo todos estes fatores essenciais para manter a motivação (McCORMACK, 2005; DOORN et al., 2008). Para estar motivado, o indivíduo tem que valorizar a tarefa e acreditar que pode ter sucesso na execução (SMALL, 1997). Pessoas com um amplo campo de interesses podem ser motivadas mais facilmente para diferentes tipos de tarefas (SMALL, 1997). A motivação e o desempenho podem se afetar mutuamente, sendo que, se houver uma alta motivação, indivíduos tendem a trabalhar mais arduamente na tarefa, tendo maior sucesso na sua execução (SMALL, 1997). A Motivação (Figura 7) é a composta pelos elementos: (i) Interesse (interest); (ii) Dedicção (*dedication*); (iii) Aprendizado Contínuo (*continuous learning*); (iv) Autodireção/Ser Autodirigido (*being self-directed*).

Figura 7 - Elementos da competência atitudinal Motivação.



Fonte: Doorn et al. (2008), adaptado pelos autores (2022).

Tendo sido apresentadas as competências do designer pertencentes à dimensão Atitude, pode-se notar que algumas das competências e elementos componentes do modelo de Doorn et al., (2008) são contempladas pelos demais autores expostos em suas listagens de competências atitudinais necessárias para “uma boa atitude de designer” (*a good designers’ attitude* - CROSS, 2004; MCCORMACK, 2005; DOORN et al., 2008), a “atitude do designer” (*designerly attitude* - HORVÁTH, 2006); a “atitude de design” (*design attitude* - BOLLAND E COLLOPY, 2004; MICHLEWSKI, 2008), as “atitudes profissionais” (*professional attitudes* - BAKARMAN, 2005). Frente ao exposto, seguem a análise e discussão dos resultados.

## 5 Análise e discussão dos resultados

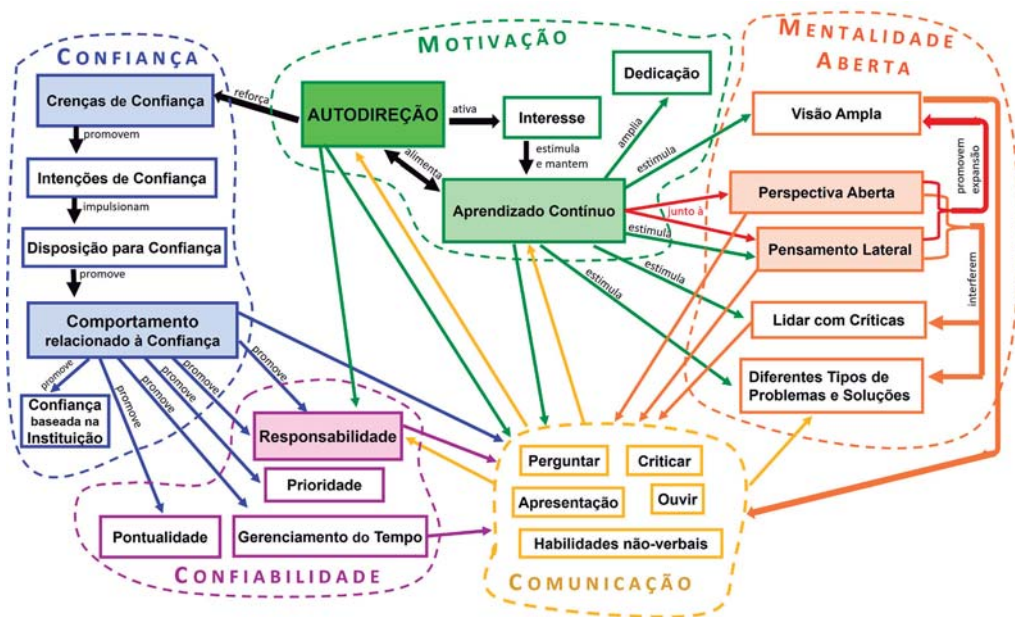
Partindo do estudo de definições conceituais dos elementos da dimensão Atitude do modelo de Doorn et al. (2008) para análise e integração com as competências atitudinais propostas pelos autores apresentados, pode-se tomar como o elemento-chave responsável por ativar os demais, a AUTODIREÇÃO (elemento componente da competência Motivação).

A AUTODIREÇÃO é capacidade de liderar a si mesmo (Autoliderança) no sentido de ir além e fazer algo novo, ver oportunidades onde há problemas e enfrentar desafios. Consiste em um processo no qual o indivíduo se auto influencia para desenvolver o Autoconhecimento, a Autoconsciência, a Automotivação, a Autorresponsabilidade e a Autodeterminação; pilares

necessários para se comportar e atuar de modo que alcance metas e propósitos pessoais e profissionais desejados (GALLWEY, 2015; WHITMORE, 2017; CHIAVENATO, 2021). Segundo Gallwey (2015) e Whitmore (2017), só é possível compreender como mobilizar os outros após aprender a mobilizar a si mesmo. Para desenvolver a AUTODIREÇÃO, parte-se do desenvolvimento de cada um de seus pilares componentes, iniciando-se pelo Autoconhecimento, que proporcionará uma Autoconsciência e Autorresponsabilidade, e na sequência estimulará a Automotivação e a Autodeterminação (GALLWEY, 2015; WHITMORE, 2017; CHIAVENATO, 2021).

A Figura 8 apresenta a exploração dos elementos das competências da dimensão Atitude do modelo de Doorn et al. (2008) através da associação e conexão entre os mesmos, partindo-se do desenvolvimento da AUTODIREÇÃO.

Figura 8 - Exploração dos elementos das competências da dimensão Atitude



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Na figura 8, a AUTODIREÇÃO reforça as Crenças de Confiança, amplia a Responsabilidade, interfere nos elementos da Comunicação, alimenta o Aprendizado Contínuo e ativa o estado de Interesse. O Interesse é responsável por estimular e manter o Aprendizado Contínuo, o qual amplia a Dedicção neste aprendizado. Na sequência, o Aprendizado Contínuo estimula cinco elementos: a Perspectiva Aberta, o Pensamento Lateral, a Lidar com Críticas, a Visão Ampla, e Diferentes Tipos de Problemas e Soluções. O Aprendizado Contínuo junto aos elementos Perspectiva Aberta e Pensamen-



to Lateral promovem uma expansão do campo da Visão Ampla. Os elementos Perspectiva Aberta e Pensamento Lateral interferem diretamente na forma de Lidar com Críticas e com os Diferentes Tipos de Problemas e Soluções.

Os elementos AUTODIREÇÃO, Aprendizado Contínuo, Perspectiva Aberta, Pensamento Lateral, Lidar com Críticas, Visão Ampla, Comportamento Relacionado à Confiança, Responsabilidade, e Gerenciamento do Tempo interferem diretamente em todos os elementos da Comunicação, para que se possa ter clareza, objetividade, assertividade e eficiência no modo de comunicar. Assim como, os elementos da Comunicação interferem na AUTODIREÇÃO, Responsabilidade, Aprendizado Contínuo e nos Diferentes Tipos de Problemas e Soluções. A AUTODIREÇÃO reforça as Crenças de Confiança, as quais promovem Intenções de Confiança, as quais impulsionam a Disposição para Confiança, que promovem a construção estruturada do Comportamento Relacionado à Confiança, o qual promove a Confiança Baseada na Instituição. O Comportamento Relacionado à Confiança promove o desenvolvimento da Responsabilidade (pilar componente da AUTODIREÇÃO), e na sequência, auxilia a desenvolver e gerenciar aspectos relacionados à Prioridade, Pontualidade e Gerenciamento do Tempo.

Deste modo, conclui-se que a AUTODIREÇÃO pode ser considerada o elemento-chave que desenvolve, aprimora e interfere diretamente nas cinco competências atitudinais propostas no modelo de Doorn *et al.*, (2008): Confiança, Confiabilidade, Comunicação, Mentalidade Aberta e Motivação. Os elementos das competências atitudinais do designer identificadas na Figura 8 devem ser incorporados nos programas de Design e desenvolvidos junto às competências das demais dimensões (Conhecimento, Habilidade, Capacidade, Experiência) de modo holístico e estruturado, como argumentam Munch e Jakobsen (2005); Horváth (2006) e Doorn *et al.*, (2008), a fim de sanar a lacuna especificada no início deste estudo.

## 6 Considerações finais

A partir da discussão das competências do designer da dimensão Atitude abordadas pelos autores expostos, o objetivo deste capítulo foi explorar os elementos das competências do designer da dimensão Atitude para que possam ser desenvolvidos pelo designer, a fim de ativar sua atitude empreendedora. Tal objetivo foi atendido, através da exploração dos elementos das competências da dimensão Atitude do modelo de Doorn *et al.*, (2008), por

meio de conexão de interdependência entre os mesmos, apresentados na Figura 8, seguidos de análise. Nesta exploração, a AUTODIREÇÃO foi identificada como elemento-chave que desenvolve, aprimora e interfere diretamente nos demais elementos das competências atitudinais Confiança, Confiabilidade, Comunicação, Mentalidade Aberta e Motivação. Tal elemento pode ser o inicial, seguido da conexão com os demais elementos na sequência identificada na Figura 8, para propor uma estruturação das competências que compõem a dimensão Atitude, a fim de serem desenvolvidas de modo holístico e melhor estruturado junto às competências das demais dimensões (Conhecimento, Habilidade, Capacidade, Experiência) nos programas de educação em Design. Assim, pode-se sanar a lacuna das competências atitudinais, pois a dimensão Atitude está diretamente relacionada com a formação prática da profissão de designer, podendo influenciar diretamente em sua performance ativa, no sentido de desenvolver seu lado empreendedor.

## Referências

- BAKARMAN, A. Attitude, Skill and Knowledge: (ASK) a New Model for Design Education. **Canadian Design Engineering Network Conference**. Kaninaskis, Alberta, 2005.
- BOLAND, R.; COLLOPY, F. Design matters for management. In: BOLAND, R.; COLLOPY, Fred (Eds). **Managing as designing**, p.3–18. Stanford: Business Books, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Coaching e Mentoring: construção de talentos**. São Paulo: Atlas, 2021.
- CROSS, N. Expertise in design: an overview. **Design Studies**, v. 25, n. 5, p. 427-441, 2004.
- DAVIS, Denny; CRAIN, Richard.; CALKINS, Dale E.; GENTILI, Ken; TREVISAN, M. S.. Competency-based engineering design projects. DAVIS ... [et al.]. **Proceedings of American Society for Engineering Education**, ASEE Annual Conference, 1996.
- DOORN E. van; MOES N.; FAIN, N. Attitude development in designers' education. **Proceedings of the TMCE 2008**, Izmir, Turkey, v.2, p.755–768, 2008.
- DORST, K. The core of design thinking and its application. **Design Studies**, v.32, n.6, p.521–532, 2011.
- FILION, L. J. Entendendo os intraempreendedores como visionistas. **Revista de Negócio**, v.9, n.2, p.65-80, 2004.
- GALLWEY, T. **The Inner Game of Tennis: guide to mental side of performance**. 40th Ed. London: Macmillan, 2015.
- GIBBS, G. **Analyzing Qualitative Data**. London: SAGE Publications, 2018.
- HORVÁTH, I. Design Competence Development in an Academic Virtual Enterprise. **International Design Engineering Technical Conferences & and Computers and Information in Engineering Conference**. Philadelphia, Pennsylvania, v.99162, n.1, p.1–10, 2006.
- KOVACEVIC, A. Competence development in international product design course. **International Design Conference**. Dubrovnik, Croatia, p. 1-10, 2008.
- LEWIS W. P.; BONOLLO E. An analysis of professional skills in design: implications for education and research. **Design Studies**, v.23, n.4, p.385- 406, 2002.
- McCLELLAND, D. Characteristics of Successful Entrepreneurs. **The Journal or Creative Behavior**, v.21, n.3. p.219-233, 1987.
- McCORMACK, L. **Designers are wankers**. 1st Ed. London: About Face Publishing, 2005.
- MICHELEWSKI, K. Uncovering Design Attitude: inside the culture of designers. **Organization Studies**, v.29, n.3, p.373–392, 2008.

- MUNCH, B.; JAKOBSEN, A. The concept of competence in engineering practice. **International Engineering and Product Design Education Conference**. Edinburgo, p.1-8, 2005.
- OVERBEEKE, K.; APPLEBY, R.; JANSSEN R.; VINKE, D. Nine competencies six units: industrial design education. **International Engineering and Product Design Education Conference**, Delft, Holanda, 2004.
- PARRY, Scott B. Just what is a competency? **Training: the magazine of manpower and management development**, v. 35, n. 6, p. 58-65, 1998.
- PERKS, H.; COOPER, R.I; JONES, C. Characterizing the role of design in new product development. **Journal of Product Innovation Management**, v.22, n.2, p.111-127, 2005.
- SMALL, R. Motivation in Instructional Design. **ERIC Digest**, p. 1-7, 1997.
- WHITMORE, J. **Coaching for performance: principles and practice of coaching and leadership**. 5th Edition. London: Nicholas Brealey Publishing, 2017.
- WIJNGAARDS, Niek; BOONSTRA, Hidde. M.; BRAZIER, Frances. M. T. The role of trust in distributed design. **Artificial Intelligence for Engineering Design Analysis and Manufacturing**, v.18, n. 2, p. 199-209, 2004.
- 

#### Como citar este capítulo (ABNT)

MACHADO, L.; LINDEN, S.C.J. Exploração dos elementos das competências do designer da dimensão atitude *In*: OLIVEIRA, G.G. de; NÚÑEZ, G.J.Z.; PASSOS, J. E.; **Design em Pesquisa – Volume 5**. Porto Alegre: Marcavisual, 2022 cap. 24, p. 336-351. E-book. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/iicd/publicacoes/livros>. Acesso em: 4 de agosto de 2022 (exemplo).

#### Como citar este capítulo (Chicago)

MACHADO, LUCIENE; LINDEN, JÚLIO CARLOS DE SOUZA VAN DER. “Exploração dos elementos das competências do designer da dimensão atitude” *In*: Design em Pesquisa – Volume 5 edited by Geísa Gaiger de Oliveira, Gustavo Javier Zani Núñez, Jaire Ederson Passos, 336-351. Porto Alegre: Marcavisual. <http://www.ufrgs.br/iicd/publicacoes/livros>.