

ACADEMIA DE LIDERANÇA

INSIGNIS
west

www.insigniswest.com



ÍNDICE

04

Introdução



08

Programa de formação
em Liderança



15

Sugestões
dos cursos de Liderança



17

Contactos

INTRODUÇÃO

LIDERANÇA

Independentemente dos contextos e das épocas, as competências de liderança são um requisito essencial para o sucesso organizacional. Contudo a sua importância é mais acentuada em épocas de crise, em que os líderes emergem para assegurar a estabilidade das pessoas, dos processos e dos negócios.

Neste contexto, as competências de liderança assumem um papel cada vez mais relevante, como um fator decisivo para estabelecer compromissos: com os resultados, com a estratégia global, com a formação de quadros eficazes, com a estruturação de objetivos e com valores alinhados numa visão conjunta.

A Insignis West aposta fortemente no desenvolvimento de competências de liderança, tendo criado uma academia onde se desenvolve e aplica o tema da liderança numa vertente técnica e comportamental, sustentada por conhecimentos científicos e alavancada na experiência profissional.

Desenvolvemos um programa em contexto organizacional, composto por 15 módulos que contém entre 110 e 140 horas. Este programa permite ao cliente desenhar o plano de formação que melhor se adapte às suas necessidades, de acordo com a nossa oferta formativa. Procurámos interligar discussões e experiências, que englobam reflexões ao nível do indivíduo, do grupo, do conhecimento do contexto organizacional e dos objetivos estratégicos da instituição. O módulo 1, contendo as noções de base da liderança, deverá estar sempre presente em qualquer plano de formação.

Os programas de liderança serão ministrados por uma equipa com uma vasta experiência de docência e de comando, com formação académica nas áreas das ciências militares, da gestão e da psicologia e com participação em missões militares internacionais desempenhadas em diferentes teatros de operações.

“
UM LÍDER
É ALGUÉM QUE
SABE O QUE
QUER ALCANÇAR
E CONSEGUE
COMUNICÁ-LO

MARGARETHATCHER

”



“ LÍDER É AQUELE QUE FAZ COM QUE
CADA UM DÊ O MELHOR DE SI EM
FAVOR DE TODOS ”

CARLOS HILSDORF

A Liderança é uma das mais importantes vertentes da gestão e historicamente uma das mais mal conhecidas. É através dela que o esforço colectivo é organizado e que é garantida a eficácia organizacional.

“Liderança” é um conceito mais restrito do que “gestão”. Apesar de nem todos os líderes serem gestores e nem todos os gestores serem líderes, as organizações modernas precisam que os seus gestores tenham comportamentos de Liderança, para potenciar o aparecimento da criatividade e inovação, inspirar outras pessoas a melhorar o desempenho da organização, gerir de forma eficaz um processo de mudança, fazer face a uma situação de crise, e, sobretudo, transmitir uma visão da organização, de tal forma que ela seja compreendida, aceite, e incorporada por todos os membros da organização. Em muitos casos, a liderança é a diferença entre o sucesso e o fracasso, entre a sobrevivência e a extinção, entre o rumo e a deriva.

Liderar poderá não ser o meio mais fácil para guiar uma organização, mas é, certamente, o caminho certo e único que é digno de ser trilhado pelos verdadeiros chefes, directores e gestores.

OBJECTIVOS ESPECÍFICOS

- Relacionar os vários fundamentos da liderança.
- Adequar o comportamento de Liderança ao patamar de decisão.
- Avaliar e gerir o desempenho de subordinados.
- Potenciar a comunicação, adequando o método e os meios a cada situação.
- Conhecer a especificidade da liderança no contexto de equipas.
- Identificar e promover os líderes emergentes em grupos.
- Adaptar a liderança a um processo de mudança.
- Relacionar a dimensão ética e moral com a liderança.
- Identificar os contornos do ambiente organizacional no processo de liderança.
- Aplicar um processo de decisão que atenda às variáveis organizacionais.
- Gerir o stress dos colaboradores.
- Trabalhar com inteligência emocional.
- Motivar equipas com sucesso.
- Gerir conflitos e negociar soluções criativas.

SENSIBILIZAR OS
FORMANDOS PARA
A IMPORTÂNCIA DA
LIDERANÇA NUMA
ORGANIZAÇÃO,
PERMITINDO ADQUIRIR
OS CONHECIMENTOS
E TÉCNICAS PARA
POTENCIAR OS MELHORES
COMPORTAMENTOS
DE LIDERANÇA
FACE ÀS VARIÁVEIS
ORGANIZACIONAIS.



PROGRAMA

DE FORMAÇÃO EM LIDERANÇA



01 MÓDULO

A LIDERANÇA COMO PROCESSO DE INFLUÊNCIA

O gestor organizacional desenvolve as suas funções (planear, organizar, dirigir e controlar) em situações estáveis, o líder, por sua vez, é mais necessário nas situações de crise ou de mudança organizacional. Para as organizações, o ideal é o mesmo indivíduo desempenhar os dois papéis face às diferentes situações, em ciclos de gestão e de liderança, que se complementam. Para isso, é fundamental articular de forma clara a liderança com o poder e com a autoridade.

- O enquadramento da liderança na organização
- As diferentes perspectivas de liderança face ao meio.
- O gestor e o líder: a dicotomia que potencia o funcionamento da organização.
- A arte de liderar: adequar o estilo às variáveis da organização.
- O carisma como um dom divino, precioso e raro.

02 MÓDULO

A LIDERANÇA NOS DIFERENTES PATAMARES DA ACÇÃO

Os dois patamares de decisão de uma organização (a curto e longo prazo) têm características diferentes, requerendo comportamentos de liderança próprios: o primeiro enfatiza a gestão da crise e o segundo a visão.

- A “estratégia” como instrumento de criação da visão na liderança.
- O processo de liderança na “estratégia” e na tática.
- O processo de decisão na “estratégia”: as melhores práticas em empresas multinacionais.

03 MÓDULO

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E FEEDBACK: FERRAMENTAS DE CONTROLO E COMUNICAÇÃO NA LIDERANÇA

A avaliação de desempenho contém alguma subjectividade. Cabe ao líder criar mecanismos assentes num sistema de gestão de desempenho para alinhar os objectivos individuais com os da organização, fazer o acompanhamento contínuo do colaborador e promover a justiça na avaliação.

- Medir o desempenho: diferentes bases, diferentes medidas.
- Gerir o desempenho: responsabilizar e motivar os subordinados.
- O feedback construtivo e em tempo.
- Casos práticos e Role play.

04 MÓDULO

A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA FUNDAMENTAL DE LIDERANÇA

A comunicação é inerente ao funcionamento de qualquer organização. Um líder eficaz preocupa-se em melhorar a comunicação organizacional de forma a poder transmitir o que deseja e causando o impacto que pretende nos seus colaboradores.

- As diferentes formas de comunicação dentro das organizações.
- A transmissão de ordens claras, concisas e precisas.
- Falar em público: o que o líder pretende transmitir e a forma como ele é percebido.
- O briefing adequado a cada situação.
- Rentabilizar as reuniões como meio objectivo e remunerador para resolver os problemas.
- Casos práticos e Role play.

05 MÓDULO

A LIDERANÇA DE EQUIPAS: O NOVO PARADIGMA

A realidade actual das organizações promove a criação de equipas multidisciplinares e complementares (cujos membros são provenientes de vários departamentos da organização) para fazer face a uma situação de crise ou operacionalizar o processo criativo. A liderança destas equipas tem características únicas que a diferem da liderança mais “tradicional”.

- Os diferentes grupos que coexistem nas organizações.
- As novas variáveis de mudança do século XXI e a forma como influenciam o trabalho em equipa.
- O processo de construção de equipas: transformar um grupo heterogéneo numa equipa coesa.
- O líder de equipas virtuais: Liderar através das Tecnologias de Informação.

06 MÓDULO

A LIDERANÇA EMERGENTE COMO FACTOR DIFERENCIADOR NA CAPTAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A identificação de líderes emergentes de entre os talentos de uma organização é fundamental. Por um lado, para a liderança temporária de algumas fases do trabalho criativo dentro das respectivas equipas, mas por outro lado, para a identificação de comportamentos mais adequados nas funções de gestão e chefia.

- O líder informal: o líder puro.
- Comportamentos do líder emergente para guiar o grupo ao objectivo.
- Conciliar os vários líderes emergentes que sobressaiem num mesmo processo de trabalho em equipa.
- Casos práticos e Role play.

07 MÓDULO

CONDUZIR A MUDANÇA COM UMA LIDERANÇA INSPIRADORA E VISIONÁRIA

A História tem premiado as organizações que melhor reagem à mudança (a antecipam, ou se possível, a criam) e penalizado as que são lentas a incorporá-la. Um líder num processo de mudança deverá inculcar a vontade da mudança, introduzir os conhecimentos necessários e promover a capacidade de adaptação.

- Compreender e avaliar a necessidade de mudança: abraçar novos desafios.
- O processo de mudança: Liderar para vencer a inércia.
- A gestão da mudança: do planeamento ao resultado.

08 MÓDULO

A CORAGEM DE LIDERAR COM ÉTICA

A verdadeira liderança pressupõe uma acção com base nos valores éticos: respeitar e servir os outros, mostrar justiça, agir com honestidade e contribuir para a sociedade.

- A decisão ética: decidir de forma correcta, justa e leal.
- A consciência moral como suporte de uma liderança ética.
- Procurar a responsabilidade social, conciliando as diferentes perspectivas internas da organização.
- As fraudes empresariais.

11 MÓDULO

A GESTÃO DO STRESS COMO RECURSO DA LIDERANÇA

O stress representa uma tensão multifactorial de consequências difusas. Todas as equipas o “vivem” e o sentem, contudo são poucos os dirigentes que sabem agir perante o stress dos seus colaboradores!

- O stress como veículo para a disfunção.
- A gestão do stress como impulsão para a funcionalidade.
- Casos práticos e Role Play.

“UM LÍDER É UM VENDEDOR DE ESPERANÇA”

NAPOLÉÃO BONAPARTE

09 MÓDULO

O AMBIENTE ORGANIZACIONAL COMO FACTOR INFLUENCIADOR DA LIDERANÇA

Os valores, as crenças, as regras, os princípios, as políticas de gestão organizacionais, influenciam a liderança. Cabe ao líder potenciar os aspectos funcionais deste ambiente organizacional e mudar ou minimizar os efeitos dos aspectos disfuncionais. Liderar usando o poder? Ou evitando o poder?

- A cultura organizacional como factor condicionador da liderança.
- Liderar no mundo global: influenciar respeitando as diferenças.
- A flexibilidade da estrutura organizacional e a capacidade de reacção à mudança.
- A Liderança e a gestão do activo mais valioso da organização: o conhecimento.

10 MÓDULO

A DECISÃO COMO PRODUTO FINAL DE UMA LIDERANÇA OBJECTIVA

Pode haver algum director ou chefe que consiga fugir à responsabilidade de decidir, receando as consequências de uma decisão, deixando que o tempo passe sem se comprometer. Mas não há, seguramente um único líder que consiga fugir à decisão. A decisão é um dos pilares de qualquer liderança. Espera-se, do líder, que ele coordene pessoas e tome decisões, atendendo aos factores influenciadores.

- O processo de tomada de decisão: conciliar os factos com a intuição.
- A decisão sob stress: quando a realidade ameaça esmagar o líder.
- O processo de decisão militar em campanha: exemplo de um método de decisão forjado nas maiores adversidades possíveis e burilado ao longo de séculos.
- Casos práticos e Role play.



12 MÓDULO

O CONFLITO E A NEGOCIAÇÃO - DUAS FACES ANTAGÓNICAS?

Os conflitos organizacionais, são, não só necessários, como inevitáveis. A sua gestão preditiva é o segredo da excelência da liderança. A negociação é um dos processos de resolução de conflitos, contudo, não é a única. Espera-se que um “líder 360 graus” conheça e saiba agir no seio dos conflitos e acima de tudo faça diagnósticos eficazes, no sentido de os funcionalizar.

- Os conflitos nas organizações portuguesas.
- A matriz multifactorial do conflito.
- A resolução de conflitos.
- Casos práticos e Role play.

13 MÓDULO

A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO MOTOR DO SUCESSO RELACIONAL

O construto da inteligência emocional foi muito mediatizado por Daniel Goleman, contudo a essência do conceito não se encontra nos seus livros. Um conceito fascinante, uma aptidão extraordinária ao serviço da Liderança.

- O conceito: definição e operacionalização.
- A inteligência emocional como processo de liderança.
- Trabalhar com inteligência emocional
- Casos práticos e Role play.

14 MÓDULO

A MOTIVAÇÃO COMO IMPULSIONADOR DA COMPETÊNCIA

A motivação é o motor da acção e a base das competências, a par de outros valores. Equipas motivadas necessitam de líderes ressonantes, voltados para a prática da liderança transformacional.

- Definição do processo motivacional.
- A motivação no local de trabalho.
- A motivação e a Liderança transformacional: que ligações?
- Casos práticos e Role Play.

“CHEFE,
IMPÕE-TE AOS
TEUS GRADUADOS
PELO CÉREBRO,
AOS SOLDADOS
PELO CORAÇÃO”

TENENTE CORONEL POUPART

15 MÓDULO

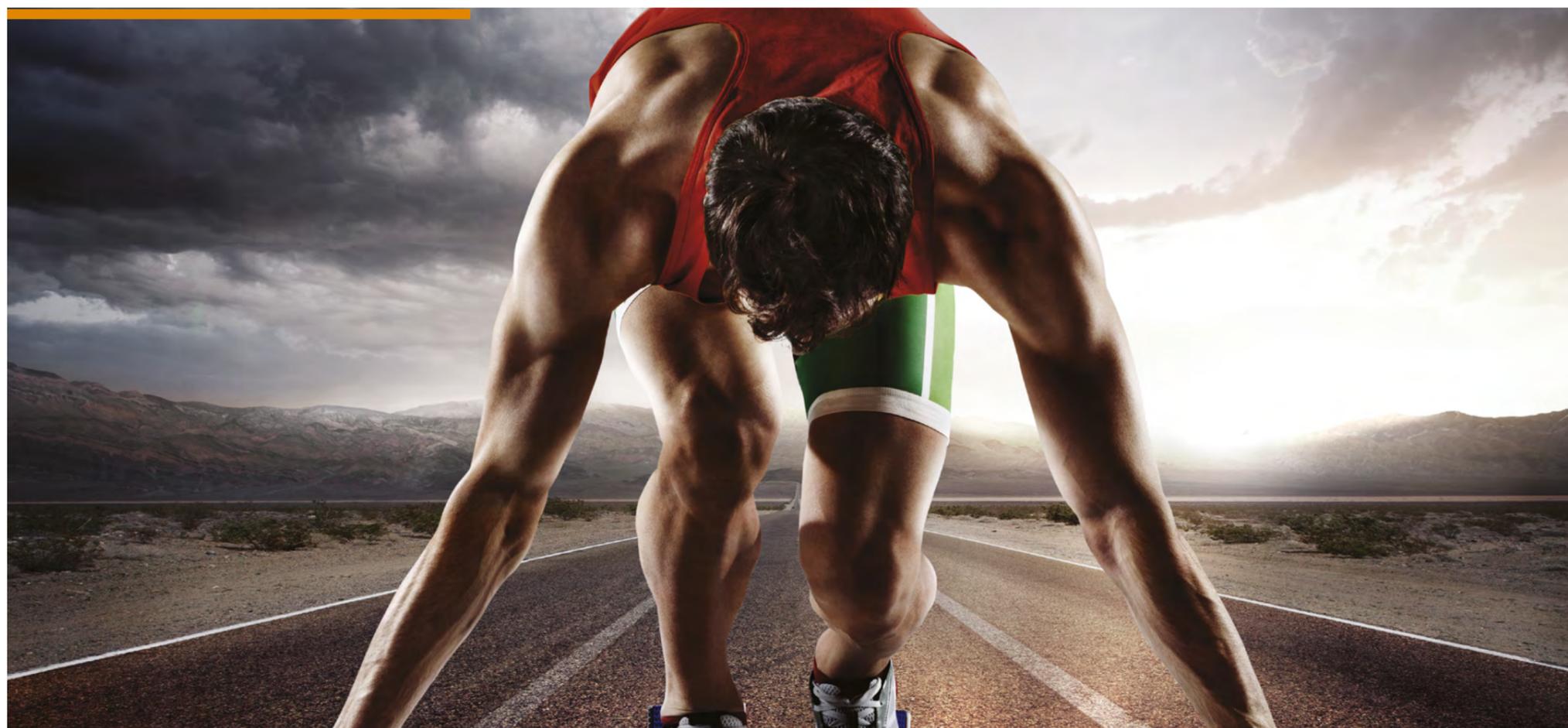
VIVER A DINÂMICA DE GRUPO EM CONTEXTO DE PRESSÃO

Viver a dinâmica de grupo em contexto de pressão é desenvolver em situação prática um sistema de tensões, ora positivas, ora negativas, em que o comportamento do grupo reagirá a uma série de operações que visam resolver estas tensões e restabelecer o equilíbrio mais ou menos estável.

Para atingir este desiderato, é criado um cenário fictício, num ambiente de campo, com as condições de conforto e de segurança essenciais. Os formandos estarão permanentemente acompanhados e viverão um exercício prático que durará entre 48 a 72 horas ininterruptas, com os períodos de descanso necessários. Neste período de tempo, procurar-se-á induzir o stress necessário para que os formandos possam praticar algumas competências de Liderança e, também, fomentar o espírito de grupo.

Algumas áreas a serem trabalhadas neste exercício prático:

- A gestão do stress.
- A Liderança de equipas.
- A comunicação.
- A Liderança emergente.
- O processo de tomada de decisão.
- A resolução de conflitos.
- A resolução de problemas.
- Trabalhar com inteligência emocional.





“
NINGUÉM SERÁ
GRANDE LÍDER SE QUISER
FAZER TUDO SOZINHO,
OU TER TODOS OS
LOUROS POR O TER FEITO

ANDREW CARNEGIE

”

SUGESTÕES

DE CURSOS DE LIDERANÇA

Para melhor auxiliar o cliente na configuração do programa de Liderança ideal às suas necessidades, deixam-se algumas sugestões, meramente indicativas:

Os Fundamentos da Liderança	MÓDULOS 1. 4. 8. 10. 11. 13
A Psicologia da Liderança	MÓDULOS 1. 11. 12. 13. 14
A Liderança e a organização	MÓDULOS 1. 2. 3. 7. 8. 9. 10. 12
Gerir, potenciar e liderar equipas	MÓDULOS 1. 5. 6. 12. 14. 15
Decidir em cenário de incerteza, mas decidir sempre	MÓDULOS 1. 2. 4. 10. 11. 15
Liderar para gerir a adaptação à mudança	MÓDULOS 1. 2. 5. 6. 7. 9. 12. 14. 15
A comunicação como a essência da Liderança	MÓDULOS 1. 2. 3. 4. 10. 13. 15
A relação chefe-subordinado potenciada pela dinâmica líder-seguidor	MÓDULOS 1. 3. 4. 11. 12. 13. 14. 15
A Liderança nos seus diferentes desafios, perspectivas e dinâmicas	MÓDULOS 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15

A INSIGNIS WEST É RECONHECIDA EM PORTUGAL PELAS SEGUINTE ENTIDADES:

DGERT

Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, sob tutela do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social. Entidade com competência específica de gestão do Sistema de Certificação de Entidades Formadoras.

IEFP

Instituto de Emprego e Formação Profissional. O Curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores ministrado pela Insignis West, é homologado/reconhecido pelo IEFP.

OTOC

Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. A Insignis West é reconhecida pela OTOC para realização de acções de formação equiparadas para os TOC - Técnicos Oficiais de Conta.

CCP

Certificado de Competências Pedagógicas. O Coordenador Pedagógico e o Responsável de Formação da Insignis West são Certificados pelo IEFP através do CCP, obrigatório para a gestão da actividade das Entidades de Formação.

Marca Registada pelo INPI – A marca “Academia de Liderança” e “Insignis West” são marcas registadas pelo INPI e propriedade da empresa Insignis West, Lda.

Este Programa de Formação é da autoria da Insignis West, não pode ser copiado nem totalmente nem parcialmente estando o mesmo protegido por direitos de autor.



ONDE ESTAMOS E COMO NOS PODE CONTACTAR

LISBOA

Edifício Presidente
Avenida Miguel Bombarda, N.º 36, 4 F
1050-165 Lisboa - PORTUGAL
(+351) 21 099 83 60 (+351) 91 273 49 96
info@insigniswest.com

LONDON

Vicarage House
58 - 60 Kensington Church Street
W8 4DB London - UK
(+44) 7773 055 331
london.office@insigniswest.com

STOCKHOLM

Hundhamrav
Stockholm - SWEDEN
(+44) 7773 055 331
stockholm.office@insigniswest.com

Atendimento a Clientes
info@insigniswest.com

Direcção de Formação
formacao@insigniswest.com

Direcção de Consultoria
consultoria@insigniswest.com

INSIGNIS
west