

PDDL



PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA

POWERED BY **MACRO** CONSULTING ®



APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA



O **PDL**  – **Programa de Desenvolvimento de Liderança** é um programa desenvolvido pela **Macro Consulting**® que visa melhorar o conjunto de competências, capacidades e confiança dos atuais líderes das empresas, assegurando a próxima geração de líderes para a empresa.

Todas as empresas querem que as pessoas que selecionaram para exercer um papel de liderança dentro da organização cresçam e evoluam, cumprindo com as metas da entidade. O **PDL**  proporciona a oportunidade e orientação para que os colaboradores – especialmente os que estão em cargos de liderança – possam desenvolver as competências necessárias para alcançar o sucesso na sua carreira, ao mesmo tempo que levam outros ao sucesso e contribuem decisivamente com um grande trabalho para a organização.

Um **Programa de Desenvolvimento de Liderança** é a forma como as organizações desenvolvem o talento que já têm nos líderes de que precisam amanhã.



Uma [investigação](#) revela que praticamente metade dos gestores sentiram falta de confiança necessária para ajudar os colaboradores a desenvolverem as competências necessárias. Além disso, os gestores representam cerca de 70% da variação no *employee engagement* (envolvimento dos empregados). Isto significa que ter melhores gestores ajuda a impulsionar a motivação e os resultados em toda a organização, enquanto que gestores não qualificados impulsionam o inverso.

Com o **PDL** , a organização pode esperar:

- Melhorar os seus resultados;
- Atrair, desenvolver e reter talentos;
- Aumentar índices de motivação e entrosamento entre os colaboradores;
- Potenciar a execução da estratégia;
- Aumentar o sucesso na mudança de navegação.



O **PDL**  é um programa 100% à medida, ou seja, um programa único para cada organização. Tal deve-se ao facto de cada empresa ser única em termos de cultura organizacional e pessoas que a constituem e, conseqüentemente, a aplicação de uma solução estandardizada seria sinónimo de maus resultados. Embora o **PDL**  seja concebido à medida para que cada organização consiga abordar os desafios específicos e desenvolver as competências dos seus líderes, existem 7 competências principais a trabalhar em qualquer programa. Passaremos, de seguida a descrever cada uma delas.



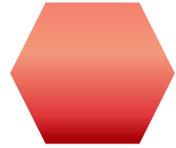


COMUNICAÇÃO

A comunicação é uma habilidade de liderança crítica que engloba tanto a comunicação verbal como a não verbal. A comunicação eficaz implica ser capaz de transmitir ideias e informação de forma clara e concisa, ao mesmo tempo que é capaz de ouvir e compreender ativamente as perspetivas dos outros.

As capacidades de comunicação de liderança incluem:

- ⤴ **Ouvir ativamente:** ouvir atentamente e respeitosamente os outros e de compreender as suas perspetivas.
- ⤴ **Dar Feedback:** dar feedback construtivo aos outros de uma forma que seja clara, específica e acionável.
- ⤴ **Habilidades de apresentação:** fazer apresentações e comunicar eficazmente ideias a um grupo.
- ⤴ **Comunicação escrita:** escrever de forma clara, concisa e eficaz em vários formatos, tais como e-mails, relatórios, e propostas.
- ⤴ **Resolução de conflitos:** gerir conflitos e negociar soluções de forma eficaz.
- ⤴ **Sensibilidade cultural:** comunicar eficazmente com pessoas de diversas origens e culturas.
- ⤴ **Transparência:** comunicar de forma aberta e honesta com os outros, construindo confiança e credibilidade.

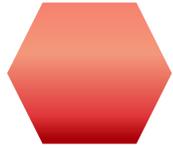


TOMADA DE DECISÃO

A tomada de decisões é uma habilidade chave de liderança que envolve a capacidade de analisar informação, pesar opções, e tomar decisões sólidas. A tomada de decisões eficaz é essencial para os líderes a todos os níveis de uma organização, uma vez que lhes permite orientar as suas equipas e organizações no sentido de alcançarem os objetivos.

As aptidões envolvidas na tomada de decisões incluem:

- ⤴ Resolução de problemas: identificar e analisar problemas, e de desenvolver soluções eficazes.
- ⤴ Análise: recolher e avaliar dados, e de tomar decisões com base nesses dados.
- ⤴ Gestão de riscos: identificar e avaliar riscos potenciais, e de tomar decisões que gerem eficazmente esses riscos.
- ⤴ Criatividade: pensar fora da caixa e de considerar soluções não convencionais.
- ⤴ Gestão do tempo: estabelecer prioridades e gerir o tempo de forma eficaz, a fim de tomar decisões atempadas.
- ⤴ Pensamento estratégico: compreender o quadro geral, estabelecer objetivos, e desenvolver planos para os atingir.
- ⤴ Comunicação: comunicar eficazmente decisões às partes interessadas e aos membros da equipa, e de ganhar a adesão e o apoio.
- ⤴ Considerações éticas: tomar decisões coerentes com os valores organizacionais e princípios éticos.

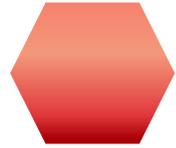


INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A inteligência emocional (EI) é a capacidade de compreender e gerir as próprias emoções, bem como as emoções dos outros. É uma capacidade crítica de liderança, uma vez que permite aos líderes navegar e navegar eficazmente através das relações interpessoais e gerir as suas próprias respostas emocionais a situações stressantes ou desafiantes.

As aptidões que compõem a inteligência emocional incluem:

- ⤴ **Autoconsciencialização:** reconhecer e compreender as suas próprias emoções, forças e fraquezas.
- ⤴ **Autoregulação:** gerir as suas próprias emoções e comportamentos, a fim de se manter em controlo de si próprio.
- ⤴ **Motivação:** utilizar as emoções para conduzir ações positivas e para manter uma perspetiva positiva.
- ⤴ **Empatia:** compreender e partilhar os sentimentos dos outros, e de responder adequadamente às suas necessidades emocionais.
- ⤴ **Aptidões sociais:** construir e manter relações positivas com os outros, e de navegar eficazmente nas dinâmicas de grupo.
- ⤴ **Compreensão dos outros:** ler e interpretar as emoções dos outros, e de utilizar essa informação para orientar as suas ações.

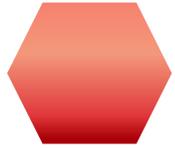


RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

A resolução de problemas é uma habilidade crítica de liderança que envolve a capacidade de identificar e analisar problemas, e de desenvolver soluções eficazes. A resolução eficaz de problemas permite aos líderes navegar nos desafios e obstáculos, e tomar decisões sólidas que conduzem as suas equipas e organizações para o sucesso.

As aptidões envolvidas na resolução de problemas incluem:

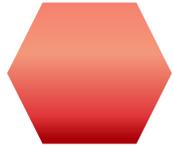
- ⤴ **Pensamento crítico:** analisar e avaliar informação, e de identificar a causa raiz de um problema.
- ⤴ **Criatividade:** gerar soluções novas e inovadoras para os problemas.
- ⤴ **Tomada de decisões:** pesar opções e tomar decisões sólidas com base em dados e análises.
- ⤴ **Comunicação:** comunicar eficazmente problemas e soluções aos intervenientes e membros da equipa.
- ⤴ **Colaboração:** trabalhar eficazmente com outros, incluindo a capacidade de liderar, gerir e colaborar com uma equipa.
- ⤴ **Adaptabilidade:** adaptar-se a novas informações e circunstâncias em mudança, e de ajustar a sua abordagem à resolução de problemas conforme necessário.
- ⤴ **Gestão do tempo:** estabelecer prioridades e gerir eficazmente o tempo, a fim de resolver problemas de forma eficiente.



PENSAMENTO ESTRATÉGICO

O pensamento estratégico é uma habilidade de liderança crítica que envolve a capacidade de compreender o quadro geral, estabelecer objetivos e desenvolver planos para os alcançar. O pensamento estratégico permite aos líderes tomar decisões bem informadas que se alinham com a missão e visão global de uma organização. As aptidões envolvidas no pensamento estratégico incluem:

- ⤴ **Liderança Visionária:** inspirar e motivar os outros, de pensar criativamente, e de definir uma direcção clara para a organização.
- ⤴ **Planeamento a longo prazo:** pensar adiante, antecipar tendências futuras, e desenvolver uma estratégia a longo prazo para a organização.
- ⤴ **Análise:** recolher e avaliar dados, e de tomar decisões com base nesses dados.
- ⤴ **Inovação:** identificar novas oportunidades, e de pensar de forma criativa sobre formas de as alcançar.
- ⤴ **Adaptabilidade:** adaptar-se a novas informações e circunstâncias em mudança, e de ajustar a sua abordagem conforme necessário.
- ⤴ **Comunicação:** comunicar eficazmente a visão, missão e estratégia da organização às partes interessadas e aos membros da equipa.
- ⤴ **Colaboração:** trabalhar eficazmente com outros, incluindo a capacidade de liderar, gerir, e colaborar com uma equipa.



TRABALHO DE EQUIPA

O trabalho de equipa é uma habilidade de liderança crítica que envolve a capacidade de trabalhar eficazmente com outros para atingir um objetivo comum. O trabalho de equipa eficaz permite que os líderes façam sobressair o melhor dos membros da sua equipa e alcancem resultados superiores à soma dos esforços individuais.

As aptidões envolvidas no trabalho de equipa incluem:

- ⤴ **Comunicação:** comunicar eficazmente com os membros da equipa, e de construir confiança e compreensão.
- ⤴ **Colaboração:** trabalhar eficazmente com outros, incluindo a capacidade de liderar, gerir, e colaborar com uma equipa.
- ⤴ **Resolução de conflitos:** gerir conflitos e de negociar soluções de forma eficaz.
- ⤴ **Inteligência emocional:** compreender e gerir as próprias emoções, bem como as emoções dos outros.
- ⤴ **Adaptabilidade:** adaptar-se a novas informações e circunstâncias em mudança, e de ajustar a sua abordagem conforme necessário.
- ⤴ **Delegação:** atribuir tarefas e responsabilidades de forma eficaz, e de confiar nos membros da equipa para as completar.
- ⤴ **Capacitação:** dar aos membros da equipa a autonomia, os recursos e o apoio de que necessitam para serem bem sucedidos.
- ⤴ **Coaching e mentoria:** fornecer orientação, feedback, e apoio aos membros da equipa para os ajudar a desenvolver as suas competências.



ÉTICA E INTEGRIDADE

Ética e integridade são competências de liderança críticas que envolvem a capacidade de tomar decisões e agir de uma forma consistente com os valores e princípios éticos organizacionais. Os líderes éticos estão empenhados em fazer o que é correto, mesmo quando é difícil ou impopular, e inspiram outros a fazer o mesmo.

As competências envolvidas na ética e integridade incluem:

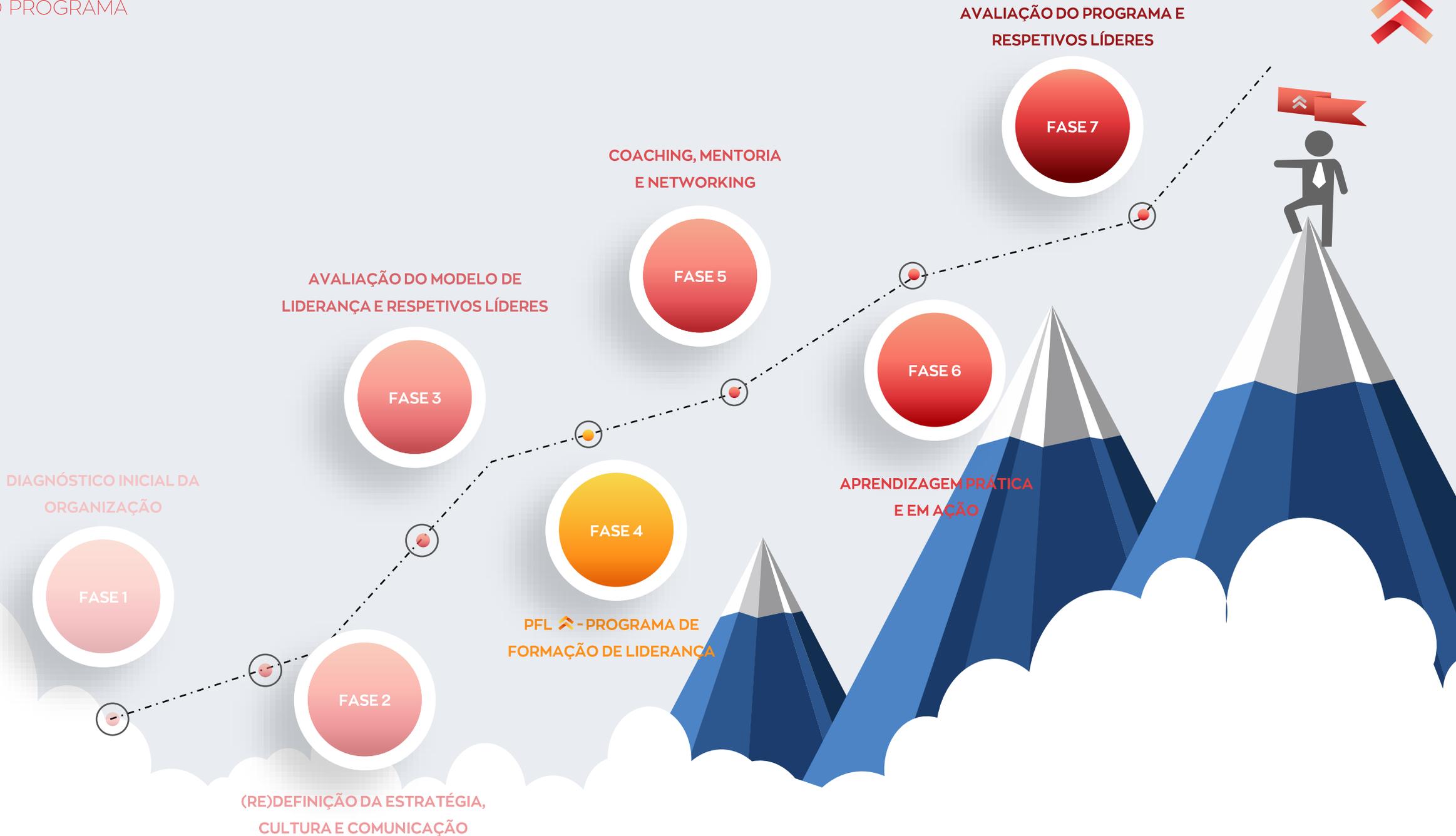
- ⚡ **A tomada de decisões éticas:** tomar decisões com base numa compreensão clara do certo e do errado, e de agir de acordo com os valores organizacionais e princípios éticos.
- ⚡ **Honestidade e transparência:** ser verdadeiro e transparente em todas as interações, e de agir com integridade em todas as situações.
- ⚡ **Liderança pelo exemplo:** liderar através do exemplo, e de modelar consistentemente o comportamento e os valores esperados dos outros.
- ⚡ **O respeito pelos outros:** tratar os outros com respeito, e de valorizar e encorajar a diversidade e a inclusão.
- ⚡ **Comportamento responsável:** assumir a responsabilidade pelos seus atos, e de ser responsável pelas consequências desses atos.
- ⚡ **Confidencialidade:** manter a confidencialidade quando necessário, e de proteger a informação sensível.



FASES DO PROGRAMA



FASES DO PROGRAMA





DIAGNÓSTICO INICIAL DA ORGANIZAÇÃO

O diagnóstico inicial de uma organização refere-se ao processo de avaliação do estado atual da organização a fim de identificar pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças tanto na organização como na sua estrutura de liderança. Esta informação pode então ser utilizada para desenvolver uma estratégia de melhoria e crescimento.

Este é o primeiro passo a dar em qualquer organização para podermos implementar um Programa de Desenvolvimento de Liderança. Através de técnicas e ferramentas como estudos de mercado e benchmarking, análise SWOT, inquéritos e entrevistas, entre outras, o foco passa por conhecer a organização e os seus líderes como um todo para sabermos com o que contar.

Cada organização é única no seu contexto, cultura organizacional, estratégia e pessoas. Conhecer tudo isto será fundamental para as fases posteriores e consequente sucesso do **PDL** .



(RE)DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA, CULTURA E COMUNICAÇÃO

Esta fase é opcional visto que vai depender da abertura das organizações para a mudança.

Na prática, todas as organizações têm uma cultura organizacional, estratégia e comunicação. Podem é ter lacunas nestas vertentes, como é de expectável.

Nesta fase, o nosso trabalho passa por desenhar e redefinir, juntamente com a gestão de topo e liderança, a estratégia, cultura e comunicação da organização para que o **PDL**  já vise esta nova realidade.

Estamos perante um trabalho de consultoria de gestão que visa maximizar os resultados da organização e, por isso, não é uma fase obrigatória do **PDL** . Não obstante, se o objetivo da empresa é o crescimento e melhoria, é altamente aconselhável.



AVALIAÇÃO DO MODELO DE LIDERANÇA E RESPECTIVOS LÍDERES

A avaliação do modelo de liderança e dos seus líderes é o processo de avaliação da eficácia da estrutura de liderança e dos líderes dentro de uma organização. Envolve a análise do modelo de liderança e a sua aplicação dentro da organização, bem como o desempenho dos líderes individuais.

A avaliação envolve vários métodos e ferramentas tais como inquéritos e entrevistas, avaliações de desempenho, avaliações 360º, testes psicométricos ou avaliação baseada em simulações em contexto teórico e/ou prático.

Avaliar o modelo de liderança e os seus líderes pode ajudar as organizações a identificar pontos fortes e áreas a melhorar, informar o desenvolvimento e formação da liderança, e ajudar no planeamento da sucessão e gestão de talentos. Além disso, pode ajudar os líderes a compreender o seu próprio estilo de liderança, os seus pontos fortes e as áreas a melhorar.



PFL – PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE LIDERANÇA

O **PFL ** – **Programa de Formação de Liderança** é um programa de formação 100% direcionado para quem quer desenvolver competências de liderança. O programa original criado consiste num programa de formação com cerca de 30 horas de duração, em formato online que conta com mais de 1.200 slides de conteúdo divididos por 14 módulos, com mais de 300 páginas de material complementar, acesso a ferramentas exclusivas e muito mais.

Para além dos participantes no **PDL ** terem acesso a este programa e respetivo conteúdo, que pode ser visto e revisto sempre que quiserem, terão formação direcionada às necessidades da organização e pessoa, com vista a dotar os participantes de um conjunto de competências, capacidades e confiança que assegurem a evolução pessoal e profissional enquanto líderes, combatendo os seus pontos fracos.

Em suma, estamos perante formação personalizada e de acordo com a realidade de cada perfil, com vista a atingir os objetivos preconizados.



COACHING, MENTORIA E NETWORKING

Coaching, mentoria, e networking são todos importantes num programa de desenvolvimento de liderança porque fornecem aos líderes diferentes tipos de apoio e orientação que os podem ajudar a desenvolver as competências de que necessitam para serem eficazes.

- ⤴ O coaching proporciona aos líderes um espaço seguro para explorar os seus próprios pensamentos e ideias, e trabalhar em áreas específicas de melhoria. O coaching ajuda os líderes a identificar os seus pontos fortes e fracos, e a estabelecer objetivos para os alcançar.
- ⤴ A mentoria proporciona aos líderes um modelo a seguir, alguém que já passou por experiências semelhantes e que pode fornecer orientação sobre como navegar na organização e respetivo setor. Fornece também uma caixa de sondagem para ideias e uma fonte de feedback e aconselhamento.
- ⤴ O networking proporciona aos líderes o acesso a novas ideias, recursos, e oportunidades. A construção de uma rede de contactos pode ajudar os líderes a manter-se informados sobre as tendências da sua indústria e a aceder a novos recursos e conhecimentos que os podem ajudar a ser mais eficazes no seu papel.



APRENDIZAGEM PRÁTICA E EM AÇÃO

A aprendizagem da ação é um processo de aprendizagem através da tomada de ação e da reflexão sobre os resultados. É uma abordagem de resolução de problemas que enfatiza a importância da experiência do mundo real no processo de aprendizagem. Na aprendizagem prática, os líderes são apresentados com problemas ou desafios do mundo real e trabalham em conjunto em pequenos grupos para encontrar soluções. O processo inclui quatro etapas principais:

- ⤴ Identificar o problema ou desafio
- ⤴ Desenvolver um plano de ação
- ⤴ Implementar o plano
- ⤴ Refletindo sobre os resultados e o que foi aprendido

Ao trabalhar em problemas do mundo real, os líderes podem aprender a aplicar os conhecimentos e competências que adquiriram de uma forma prática. Além disso, ao trabalhar em grupo, os líderes podem aprender uns com os outros e ganhar novas perspetivas sobre o problema em questão. Refletir sobre os resultados e o que foi aprendido é uma parte importante do processo, uma vez que permite aos líderes compreender o impacto das suas ações e fazer ajustamentos para problemas futuros.



AVALIAÇÃO DO PROGRAMA E RESPECTIVOS LÍDERES

Este é um passo importante no processo de desenvolvimento da liderança que permite à organização compreender a eficácia do programa e identificar áreas a melhorar. Também permite à organização medir o progresso dos seus líderes e compreender o impacto do programa no seu desenvolvimento.

O conceito de sucesso do programa depende dos objetivos das organizações. Independentemente disso, será sempre possível avaliar através de inquéritos, avaliações de performance ou mesmo ROI (return on investment) esse mesmo sucesso.

Apesar de este ser apresentado como o último passo, a avaliação do programa e dos seus líderes é um processo contínuo que deve ser regularmente revisto e atualizado. Isto irá ajudar a organização a compreender a eficácia do programa e a fazer os ajustamentos necessários. Além disso, ao avaliar regularmente os líderes, a organização pode assegurar que eles estão no bom caminho para atingir os seus objetivos e continuar a desenvolver as competências de que necessitam para serem eficazes nas suas funções.



**” TODO TOPO DE MONTANHA
ESTÁ AO SEU ALCANCE SE
CONTINUAR A ESCALAR.**

BARRY FINLAY





VAMOS JUNTOS?



PDDL



PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA

POWERED BY **MACRO** CONSULTING ®