Soft skills

Compreender a dinâmica dos intervenientes e influenciar com integridade

Um dia para ler o funcionamento real de uma organização e pesar nas decisões sem manipular. Os participantes mapeiam os intervenientes de um dossiê, os seus interesses, as suas margens de manobra e as suas relações, e depois escolhem alavancas de influência legítimas: qualidade do argumento, interesse partilhado, reciprocidade, alianças, escolha do momento. A fronteira entre influência e manipulação é trabalhada explicitamente, sobre casos reais trazidos pelo grupo.

Duração : 1 dia

Objetivos

1. Explicar porque é que a organização real difere do organigrama: interesses, zonas de incerteza, alianças
2. Construir o mapa dos intervenientes de um dossiê: posição, poder de influência, interesses, relações
3. Identificar as alavancas de influência disponíveis e as que não são aceitáveis
4. Aplicar uma estratégia de influência adequada a cada interveniente-chave de um dossiê
5. Avaliar as suas próprias práticas à luz de critérios de integridade: transparência, lealdade, respeito pelas regras

Programa

Dia 1 — manhã

• Organigrama e organização real: poder formal, influência informal, recursos escassos

• O que cada interveniente procura proteger ou obter: interesses, restrições, margens de manobra

• Mapeamento dos intervenientes: apoiantes, opositores, indecisos, quem pode bloquear

• Exercício: mapa dos intervenientes de um dossiê trazido por um participante

Dia 1 — tarde (oficina)

• Alavancas de influência: força do argumento, interesse partilhado, reciprocidade, coligação, escolha do momento

• Influência ou manipulação: critérios para traçar a fronteira e mantê-la sob pressão

• Reagir aos jogos dos outros: retenção de informação, contornamento, aliança contra um projeto

• Oficina: estratégia de influência sobre o seu próprio dossiê e simulação com um interveniente relutante

Metodologia

• Casos reais trazidos pelos participantes, anonimizados se necessário

• Mapeamento dos intervenientes numa matriz de influência e posição

• Jogos de papéis com um interlocutor relutante ou oposto ao projeto

• Debate sobre dilemas: até onde ir para fazer passar um dossiê que se considera bom?

• Grelha de autodiagnóstico das suas práticas de influência

Avaliação e documentos

Teste de conhecimentos e análise de um caso no fim do dia, avaliação a quente em D+1. Cada participante recebe um certificado numerado verificável online; a empresa recebe o relatório de formação.

Materiais bilingues para cada participante; cada formação presencial inclui o seu gémeo digital no OmniLearn.

Bom saber

Este módulo prolonga «Fazer avançar os seus projetos na organização», centrado na condução do projeto. Para os dilemas de valores no trabalho, o meio dia «Ética profissional e valores no trabalho» completa a reflexão sobre a integridade.

Informações práticas

Duração	1 dia
Público	Quadros, chefes de projeto, gestores e peritos que precisam de obter a adesão de interlocutores sobre os quais não têm autoridade
Pré-requisitos	Sem pré-requisitos; é útil ter experiência de dossiês transversais
Número de participantes	Grupos de 6 a 12 participantes, na empresa
Formato	Na empresa, presencial nas suas instalações
Língua	Francês, darija ou inglês; materiais bilingues
Financiamento	Contratos especiais de formação da OFPPT (TFP), GIAC, Maroc PME: preparamos os processos consigo, sem custo adicional.
Personalização do programa	Programa adaptado aos seus procedimentos, aos seus equipamentos e ao seu público

Perguntas frequentes

Trata-se de aprender a manipular?
Não. A formação ensina a compreender a dinâmica dos intervenientes para não a sofrer, e a influenciar com meios que se podem assumir abertamente. Um critério serve de fio condutor: conseguiria explicar a sua abordagem à pessoa em causa?

A quem se destina em prioridade?
Aos quadros e peritos que conduzem dossiês transversais, aos gestores intermédios colocados entre a direção e o terreno, e às funções de apoio (qualidade, recursos humanos, compras, controlo de gestão) que têm de fazer aplicar regras sem autoridade direta.

As situações expostas permanecem confidenciais?
Sim. Os casos são anonimizados e o relatório de formação não reproduz as situações expostas. Em intraempresa, recomendamos não reunir no mesmo grupo um participante e o seu superior direto.