Soft skills

Dizer as coisas: feedback difícil e coragem de gestor

Um dia para dizer o que não está bem sem ferir nem suavizar, e para manter uma posição impopular. Gestores, chefes de equipa e encarregados aprendem a estrutura factos, impacto, pedido e depois treinam diante da câmara em situações que vivem: um atraso repetido, uma instrução de segurança contornada, uma recusa a opor à sua própria hierarquia.

Duração : 1 dia

Objetivos

1. Estruturar um feedback em três tempos: factos observados, impacto, pedido preciso
2. Distinguir feedback corretivo, feedback positivo e chamada de atenção, e escolher o momento certo para cada um
3. Gerir as reações do interlocutor: negação, justificação, emoção, contra-ataque
4. Dizer não à hierarquia ou a um colega propondo uma alternativa fundamentada
5. Identificar o que impede de falar e decidir tratar uma situação deixada em suspenso

Programa

Dia 1 — manhã

• Porque é que se cala: medo do conflito, necessidade de ser apreciado, falta de factos precisos

• Factos, impacto, pedido: a estrutura de um feedback que passa

• Feedback positivo preciso: reconhecer um comportamento, não uma pessoa

• Preparar um feedback: o local, o momento, a primeira frase

Dia 1 — tarde (oficina)

• Treinos filmados sobre situações vividas pelos participantes, seguidos de análise em grupo

• Chamar a atenção a um colaborador após um desvio repetido: lembrar a regra, consequências, compromisso

• Dizer não à hierarquia: reformular o pedido, expor as restrições, propor uma opção

• Plano pessoal: a conversa que está a adiar, preparada para a semana seguinte

• Teste de conhecimentos e compromisso de cada um quanto à sua próxima conversa

Metodologia

• Treinos filmados sobre casos trazidos pelos participantes, revistos com o formador e o grupo

• Grelha factos, impacto, pedido preenchida antes de cada simulação

• Situações-tipo de indústria e logística: segurança, qualidade, horários, cooperação entre equipas

• Comentários cruzados entre participantes segundo regras claras de exigência e de respeito

• Preparação escrita da conversa real que cada um tem de conduzir depois da sessão

Avaliação e documentos

Teste de conhecimentos e simulação filmada observada segundo uma grelha comum, avaliação a quente em D+1. Certificado de formação numerado, verificável online, para cada participante; relatório de formação entregue à empresa.

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

Bom saber

Terceiro módulo do «Ciclo Gestor de proximidade». Para uma entrevista formal após desvios repetidos, a formação «Conduzir uma entrevista de chamada de atenção» detalha a preparação, o desenrolar e o acompanhamento.

Informações práticas

Duração	1 dia
Pré-requisitos	Chefiar uma equipa ou estar prestes a fazê-lo
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

Os treinos filmados são obrigatórios?
São o centro do dia, porque ver-se a falar mostra o que não se percebe: o tom, o olhar, as frases que suavizam demasiado a mensagem. Um participante menos à vontade pode começar como observador antes de jogar por sua vez.

Qual a diferença para «Conduzir uma entrevista de chamada de atenção»?
A chamada de atenção é uma entrevista formal, preparada, que se segue a desvios repetidos. Este dia trata do que a precede: o retorno dado no quotidiano, antes de a situação se instalar, e a coragem de dizer não à hierarquia.

Podem reunir-se gestores de níveis diferentes?
Sim, desde que nenhum participante esteja no mesmo grupo que o seu gestor direto. As situações em que é preciso dizer não à hierarquia trabalham-se com mais liberdade sem ele.

A sessão pode decorrer em darija?
Sim. As conversas com as equipas de terreno fazem-se muitas vezes em darija; treinar na língua realmente utilizada torna as frases preparadas diretamente utilizáveis. Os materiais são bilingues.