

Instituto Superior de Economia e Gestão

Gestão de Equipas



Group and Team Coaching

<http://www.youtube.com/watch?v=UY75MQte4RU>

Docente: Prof^a. Dr^a Sofia Bento

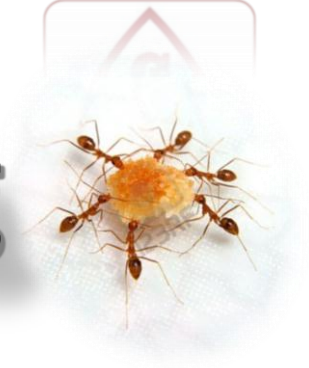
Discentes: Jorge Amaral, Marisa Santos e Solange Alvito

Instituto Superior de Economia e Gestão

Gestão de Equipas



Group and Team Coaching



Christine Thornton



Docente: Prof^a. Dr^a Sofia Bento

Discentes: Jorge Amaral, Marisa Santos e Solange Alvito

Agenda de Trabalhos



Trabalho em Equipa



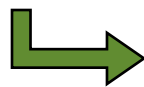
Team Coaching



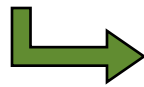
Learning Groups Coaching



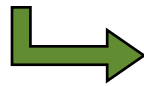
Action Learning



Grupos Balint



Coaching por telefone



Grupos de Supervisão



Definição de Equipe



Um grupo de indivíduos que são interdependentes no que diz respeito à informação, recursos e *skills*, e que procuram combinar os seus esforços na tentativa de alcançar um objetivo comum.

Thompson (2002)



O que é o *team coaching*?

- ★ Envolve a ação de um *coach* com os seus clientes;
- ★ Conjunto de indivíduos com o objetivo de melhorar a sua performance;
- ★ Procura alcançar um objetivo comum.



Compreende



Individual

Grupo



O que é o *team coaching*?

- ☞ Processo de acompanhamento contínuo, orientado para a Ação;
- ☞ Equipa: entre 3 a 10 elementos para que todos possam estar ativamente envolvidos.
Nota: Pode ser necessário dividir uma equipa em grupos mais pequenos
- ☞ Processo de descoberta pessoal (consciência, responsabilização);
- ☞ Proporciona ao cliente uma estrutura de apoio e de *feedback*.



Fatores que contribuem para o sucesso do *team coaching*

- ...→ O relacionamento do *coach* com a equipa;
- ...→ Sensibilidade ao negociar com os clientes;
- ...→ Atenção e valorização dos indivíduos;
- ...→ Melhorar *performance* através do desenvolvimento de *skills* de comunicação.



Foco da intervenção em equipas

O objetivo/objetivos da equipa

- Definição de objetivos; redefini-los; fragmentar objetivos gerais em específicos; etc.

A capacidade da equipa colaborar a fim de atingir um objetivo comum

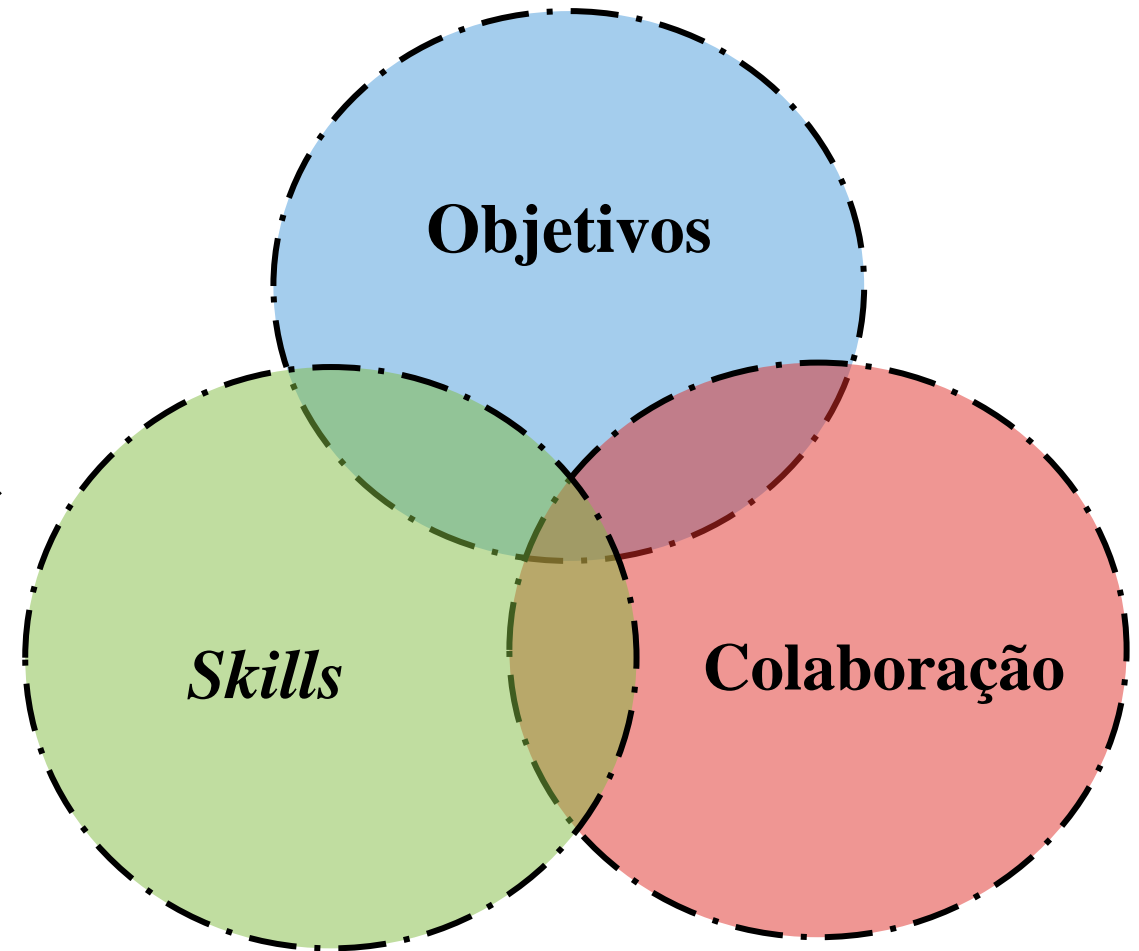
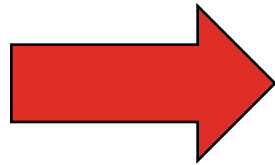
- Ouvir os outros; partilhar opiniões; flexibilidade; discordar construtivamente; construir confiança; fornecer *feedback*; respeito pelos pontos de vista dos outros; etc.

Os *skills* dos membros da equipa

- Competências para o exercício das suas tarefas; conhecimentos técnicos; etc.

Foco da intervenção em equipas

A condução de um processo de *coaching* eficaz deve incidir nestas 3 dimensões



Fases do processo de *coaching*

- 1-** Contacto inicial;
- 2-** Contratação (discutir objetivos, definir estratégias, etc.);
- 3-** Entrevistas individuais para explorar os problemas com maior profundidade;
- 4-** Reportar aos clientes e redefinir objetivos;
- 5-** Acordar os processos e *outcomes* com o grupo;
- 6-** Início do processo de *coaching*;
- 7-** Verificação de todo o processo;
- 8-** Aperfeiçoar. (recontratação, fim do processo de *coaching* em execução).



Ferramentas e Métodos

Objetivo



apoiar e reforçar a atuação do coach

Condicionantes à sua escolha

- Opção do coach;
- Escolha do Sponsor;
- Sugestão da equipa;
- Recursos;
- Etc.

O coach deve

- Escolher ferramentas e métodos com os quais está familiarizado;
- Escolher ferramentas simples

O coach não deve

- Utilizar sempre as mesmas ferramentas;
- Utilizar várias ferramentas ou métodos na mesma sessão.

A importância das entrevistas

Permitem:

- Conhecer melhor os membros da equipa;
- Recolher informações;
- Preparar os membros da equipa;
- Reduzir conflitos e barreiras;
- Reforçar os objetivos individuais e do grupo.



Nota: Importante o respeito, a confidencialidade, justiça.

Trabalhar com o chefe de equipa

Fornecedor de informações sobre o funcionamento do grupo

Responsável por transmitir *feedback* ao grupo



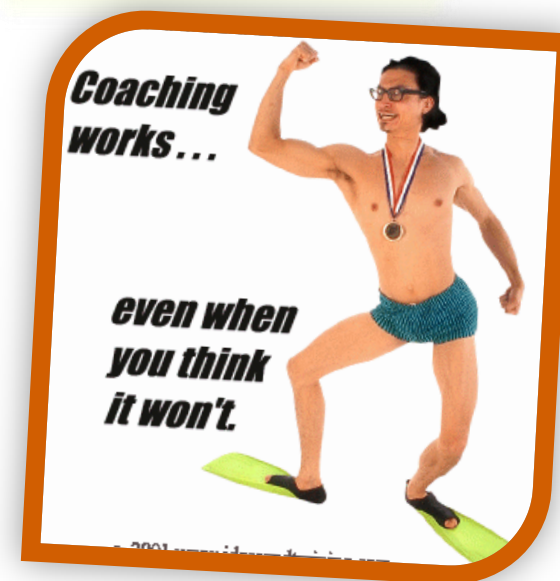
Membro constituinte da equipa
Lealdade, respeito, colaboração....



Supervisor e Líder
Maior responsabilidade, decisor, “chefe”...

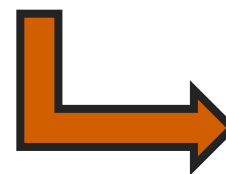
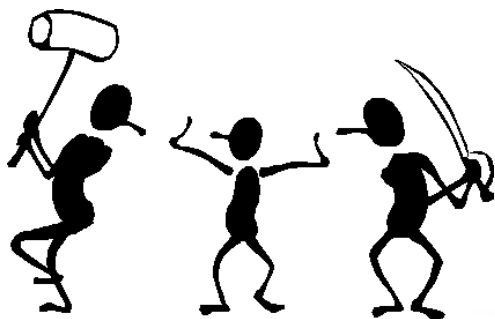
A importância do *Coaching*

- ...➔➔ Alcance de um excelente desempenho;
- ...➔➔ Atingir um padrão de trabalho desejado;
- ...➔➔ Compreender os resultados desejados pela equipa;
- ...➔➔ Compreender as expectativas dos indivíduos.










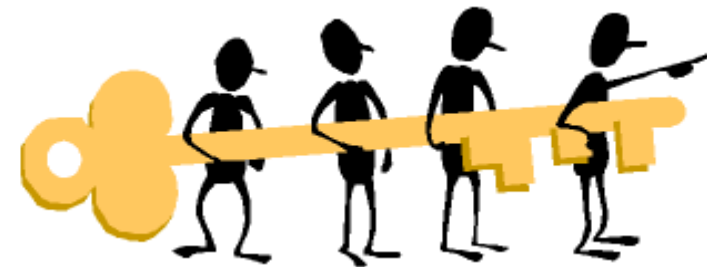
Conflitos no *Team Coaching*

- ★ O que está no contrato não corresponde às expectativas;
- ★ Há uma sensação de que o *coaching* é irrelevante;
- ★ Existe um sentimento de insatisfação com o *coaching*;
- ★ As ações acordadas não são postas em prática;
- ★ Não é possível revelar/dizer que se está desconfortável ou insatisfeito;



No trabalho em grupo é crucial:

-  Ser rigoroso na clarificação de objetivos;
-  Verificar o que está a ser feito em relação às metas/objetivos definidos;
-  Ter em atenção o facto de as relações de poder afetarem, por vezes, o *coaching*;
-  Formar uma aliança de trabalho com o líder do grupo;
-  Praticar a transparência nas interações com o líder e com a equipa;
-  Prestar atenção aos valores partilhados;
-  Estar disposto a errar.



Learning Group Coaching VS Team Coaching

Learning Group Coaching



Grupos de indivíduos que se constituem com o propósito de aprendizagem individual.

VS

Team Coaching



Grupos de indivíduos que compartilham os objetivos relacionados com o desempenho da equipa.



Dinâmicas



Exercício – Estudo de Caso

“Quando eu tinha oito anos, decidi estudar guitarra. Depois de alguns meses de estudo, participei na primeira prova prática, na qual considerava que me sairia bem, já que, comparando com a maioria dos alunos, eu realmente tocava melhor. Todos os alunos participaram nesta prova, na mesma sala, um de cada vez - enquanto um se apresentava, os outros observavam.

Depois de todas as apresentações, mais do que nunca, eu estava convicto de que teria a melhor nota.

O nosso professor iniciou a avaliação e os seus comentários sobre cada aluno. Quando chegou a minha vez, ele já tinha avaliado outros três ou quatro alunos e, com base nessas notas que ele tinha atribuído, eu estava certo de que a minha seria dez ou muito próxima disso. Porém, ele olhou seriamente para mim e disse:

– Marco, você tocou muito bem, com bom ritmo e boa técnica. Os meus parabéns! A sua nota é seis.

– O quê? Como assim, seis? O professor disse aos meus colegas que precisavam de melhorar e praticar mais, e deu a eles notas superiores! Como é possível?

– É verdade Marco, a sua apresentação foi a melhor de hoje, mas eles deram o melhor de si, e você não. Acredite que pode ir muito além daquilo que nos mostrou hoje, e por essa razão a sua nota é seis.

Eu simplesmente baixei a cabeça, silencieei e rapidamente entendi o que meu primeiro *coach* estava a querer ensinar-me - enquanto eu me comparava com os meus colegas, ele comparava-me com aquilo que sabia que eu poderia ser”.

QUESTÕES

1. Considerando a situação representada neste pequeno texto, indique de que forma a mesma se encontra relacionada com o *coaching*.
2. Descreva os benefícios que poderiam resultar de um processo de *coaching* num contexto organizacional.



Learning Group Coaching

Learning Group Coaching



1

Action Learning

2

Grupos Balint

3

Grupos Coaching por telefone

4

Supervisão de Grupos



Action Learning

meio de estruturação e de aprendizagem do indivíduo
através da experiência

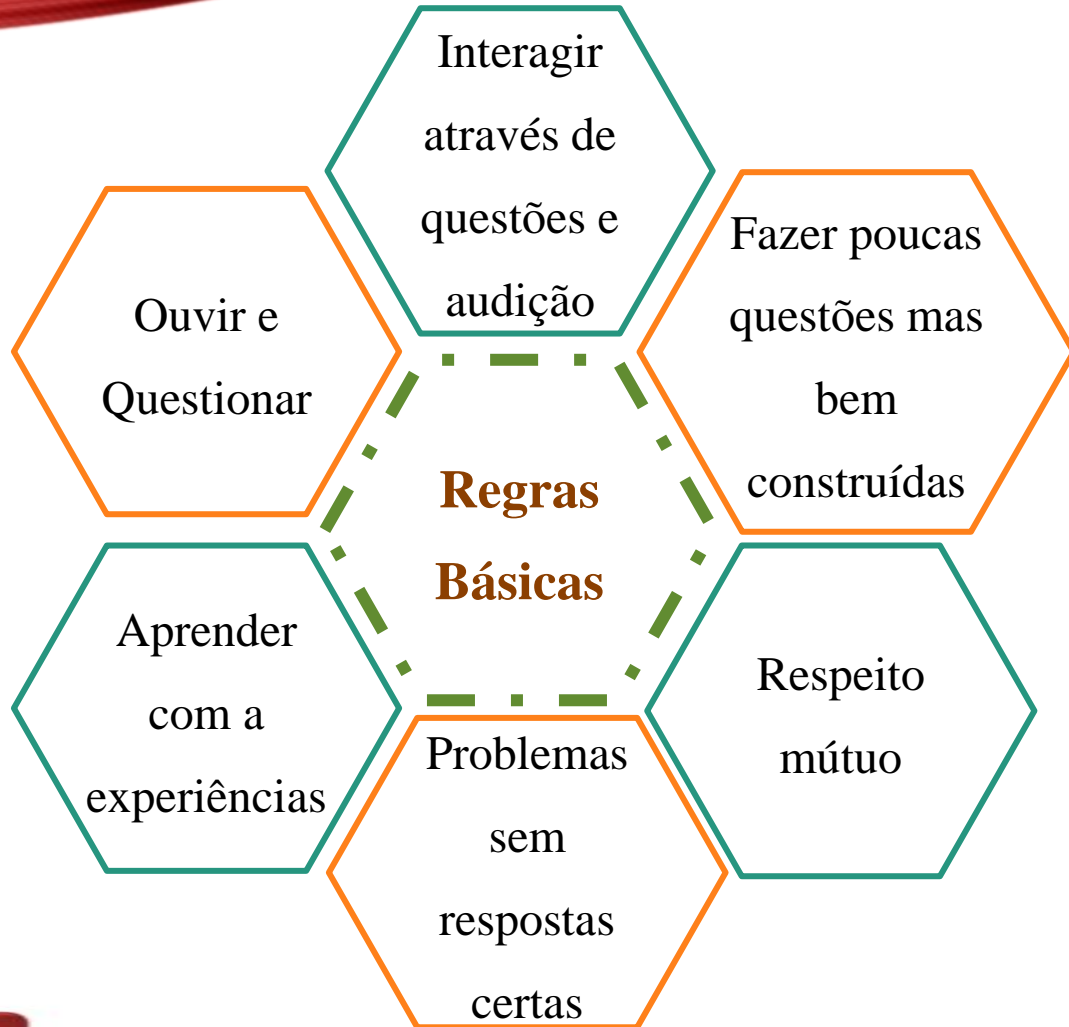
Benefícios:

- ✓ Compreender plenamente situações complexas;
- ✓ Analisar e explorar possibilidades de ação;
- ✓ Desenvolvimento de competências de escuta e formulação de questões;
- ✓ Capacidade reflexiva;
- ✓ Habilidades de investigação que permitam a procura de dados para a resolução de problemas;
- ✓ Maior capacidade de lidar com a incerteza e mudança;
- ✓ Maior flexibilidade através da internalização/interiorização de múltiplos pontos de vista.



Action Learning

Action Learning proporciona a oportunidade de refletir, e através de perguntas/questões, especular, deduzir e explorar (dentro do grupo) para chegar a novas hipóteses de trabalho.

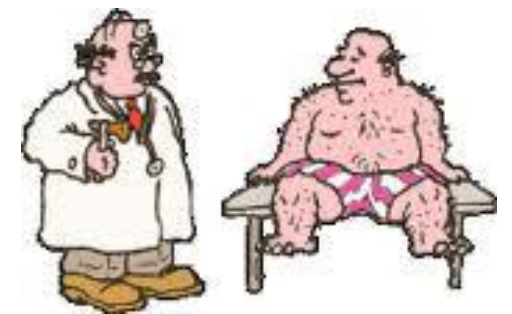


2 Grupos *Balint*

(criados pelos psicanalistas Enid e Michael Balint)

“Troca de conhecimentos/aprendizagens”, com o enfoque num membro particular que apresenta o seu problema num determinado momento, para que seja assistido pelo grupo.

- ★ Origens na profissão médica;
- ★ Forma de educar os médicos na gestão da relação médico-paciente;
- ★ Examinar as abordagens individuais e as circunstâncias existentes;
- ★ Explorar caminhos alternativos para dar respostas melhoradas;
- ★ Menor interação entre o quem apresenta o caso e o resto do grupo.





Coaching por telefone

Surge como alternativa face ao tempo e despesas
empregues no *coaching* presencial

- ✓ Desenvolver a sensibilidade dos membros para pistas sonoras;
- ✓ Desenvolvido a qualquer hora, em qualquer lugar;
- ✓ Economizar custos e tempo;
- ✓ Sem fatores visuais que provocam distração;
- ✗ Perca do valor interativo;
- ✗ Grau de compreensão natural limitado.



4 Supervisão de Grupos



Grupo em que os praticantes podem refletir e desenvolver as suas práticas, competências e *skills*, compreendendo o trabalho e as necessidades do seu cliente.

Processo:

- ...➔ Começa com o contacto entre o supervisor e os potenciais membros do grupo discutem quais são os objetivos da supervisão, e como é expectável de acontecer;
- ...➔ Cada pessoa deve conhecer individualmente o supervisor antes da primeira sessão de grupo;

4 Supervisão de Grupos

Processo (continuação):

- ...→ O supervisor deve escolher membros com homogeneidade suficiente em matéria de tempo de experiência para criar um grupo razoavelmente equilibrado, e com suficiente heterogeneidade de experiência para perfazer uma variedade arrojada de pontos de vista disponíveis;
- ...→ O supervisor deve conduzir a primeira reunião de forma a criar um ambiente de abertura e aprendizagem, onde o grupo se torne uma base segura para os problemas que vão ocorrer aquando do trabalho com o cliente. O supervisor deve comunicar sobre o que pretende que o grupo alcance, enfatizar que tipo de comportamento deseja ver e encorajar os membros do grupo a expressar os seus objetivos;
- ...→ Contratos escritos, discutidos previamente (*contracting process*).

4 Supervisão de Grupos

Vantagens:

- ✓ Economia de tempo, custos e de profissionais;
- ✓ Oportunidades de aprendizagem;
- ✓ Amplitude da exposição das expectativas e necessidades do cliente;
- ✓ Feedback mais diversificado e compreensível;
- ✓ Valor particular inerente ao processo de reflexão no trabalho de supervisão com equipas e grupos.

Limitações:

- ✗ Disfunção do trabalho através da rivalidade e competição;
- ✗ Sobrecarga;
- ✗ Utilização inapropriada do tempo de supervisão;
- ✗ Diversidade do grupo.



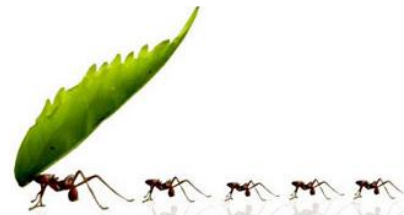
4

Supervisão de Grupos



Formas de apresentar na supervisão

- Process Account
- Single Issue
- Spontaneous report
- Focusing on na individual
- Role - Play
- Theoretical analysis
- Brainstorming



Dinâmicas



Exercício – Concetualização e Definição de Conceitos



Questões?



http://www.youtube.com/watch?v=Pkc_xBD4Cyo