

# Galp

## INNOVATION LABS

Formação em Inovação e  
Value Creation Forums

### Sessão 4: Manhã

**LEADERSHIP**  
BUSINESS CONSULTING



academia **galp** 

**Galp**  
INNOVATION LABS

# Horários...?

Boas Vindas

- **Sessão da Manhã** das 09H00 - 12H30
- Coffee Break da Manhã: 11h00 - 11h15
- **Almoço** das 12H30 - 13H30
- **Sessão da Tarde** das 13H30 - 17H00
- Coffee Break da Tarde: 15h30 - 15h45
- **Fim:** 17H00

**Desligar telemóveis e PCs**



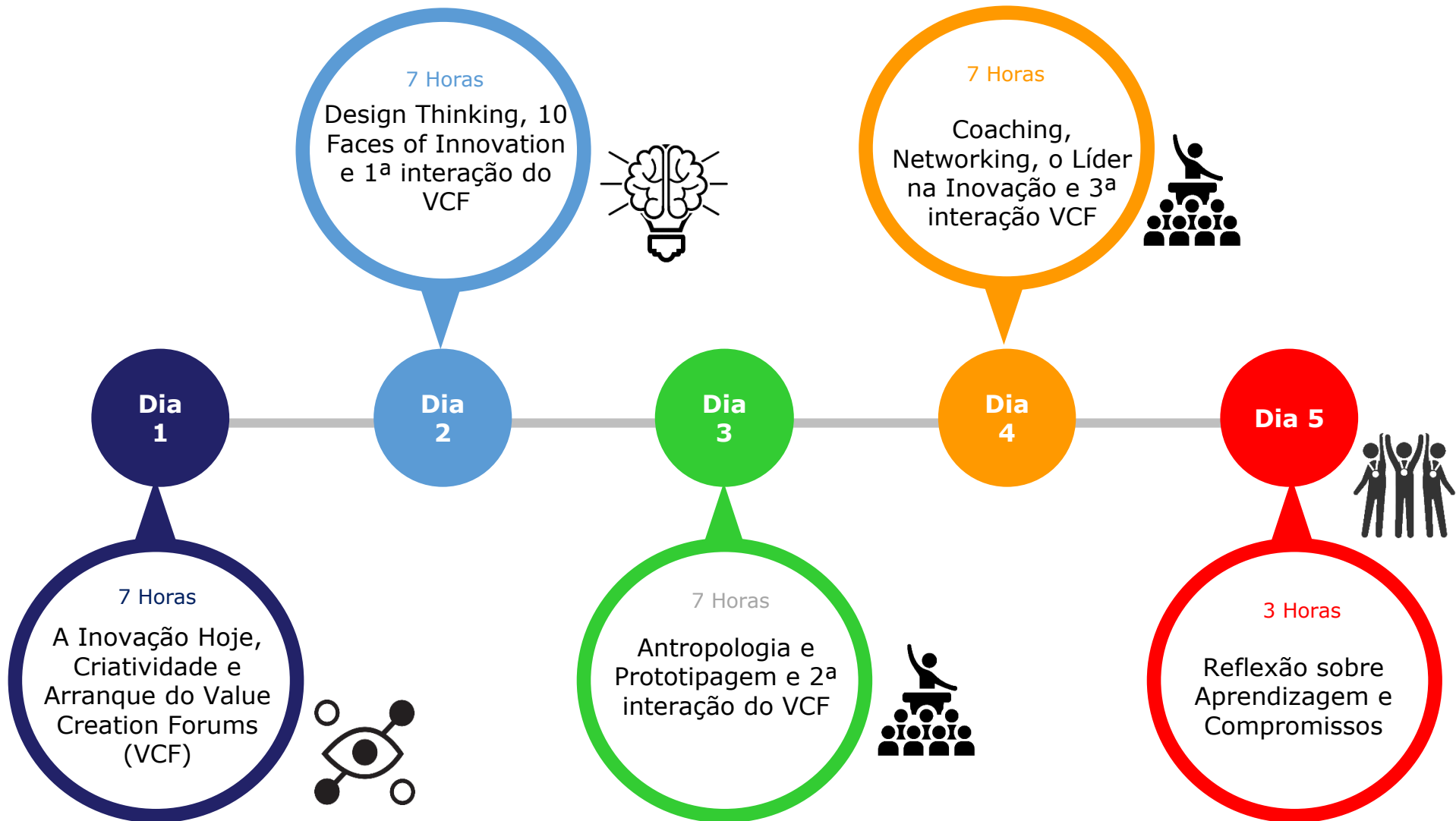
# Objetivos Específicos da Sessão 4

## Objetivos

- Continuar o trabalho com o Handbook e preparar o Pitch
- Reconhecer o papel do Líder da inovação na Galp
- Compreender o Coaching
- Apresentar a ideia inovadora



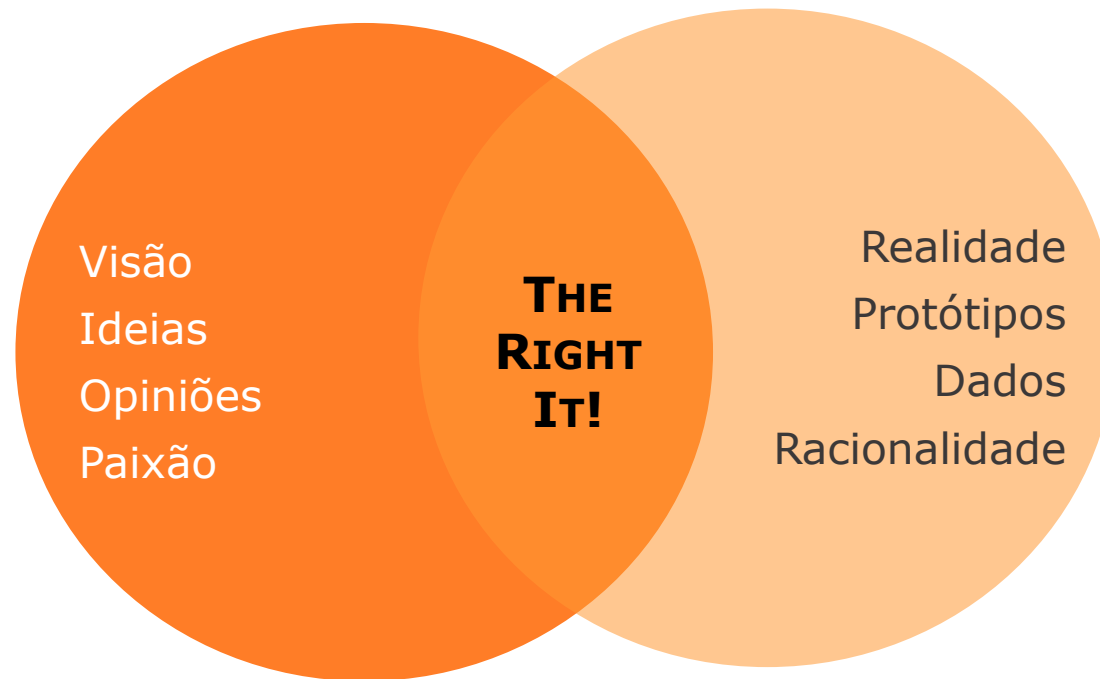
# O Programa



# Pretotyping: Porquê e Objetivo

Make sure you are building **The Right It**  
before you build **It** right.

**LEI DO INSUCESSO:**  
**A maior parte**  
**das novas**  
**ideias falha**  
**mesmo**  
**quando bem**  
**executadas**



# Pretotyping: Como

## *Fake it before you make it*

### Pretotyping

- **Investimento:** horas, dias
- **Questão Principal:** usá-lo-íamos?
- **Entregável:** Pretótipo (trabalho)

### Prototyping

- **Investimento:** meses, semanas
- **Questão Principal:** conseguimos fazê-lo?
- **Entregável:** Protótipo em desenvolvimento

- **Mechanical Turk Solutions - IBM**
- **Pinocchio - Palm**
- **Fake Doors - Zappos.com**
- **MVP - Minimum Viable Product - Dropbox**
- **One Night Stand - Banca**
- **Impersonator - Tesla**



# Fundamentos de Liderança

Formação em Inovação e Value Creation Forums

**LEADERSHIP**  
BUSINESS CONSULTING

academia **galp** 

**Galp**  
INNOVATION LABS



Uma Comunidade de Líderes

Powered by: LEADERSHIP BUSINESS CONSULTING



INÍCIO NOTÍCIAS LÍDERES CONHECIMENTO OPINIÃO INFOGRÁFICO VIDEOS FORMAÇÃO CONHEÇA-SE



AS LIÇÕES DOS LÍDERES 6 dias atrás



3 semanas atrás  
Storytelling por 10 grandes líderes: como passam a mensagem pelo ruído



1 mês atrás  
Qual a lição de liderança

AS LIÇÕES DOS LÍDERES 2 meses atrás

## Os dias são cada vez mais curtos? Siga os truques de gestão do tempo de 9 milionários

O tempo é um ativo crucial para quem está em cargos de liderança. E se há profissionais para os quais as 24 horas não chegam, há no entanto líderes de ...

AS LIÇÕES DOS LÍDERES 2 meses atrás

## Liderança de alto risco: 4 lições de um piloto de aviões solares (e CEO)

Por definição, os exploradores enfrentam o desconhecido: é o que os motiva e é a sua fonte de energia. Mas o desconhecido inclui riscos – financeiros, pessoais, ...

AS LIÇÕES DOS LÍDERES 3 meses atrás

## Se soubesse o que sei hoje... 6 executivas de topo partilham conselhos de carreira

Seis executivas de sucesso responderam a uma questão da “Forbes” – qual a única coisa que gostaria de ter sabido quando começou a trabalhar? O resultado ...



AS LIÇÕES DOS LÍDERES 2 meses atrás

## Lições de liderança por Zuckerberg e outros CEO de topo



AS LIÇÕES DOS LÍDERES 2 meses atrás

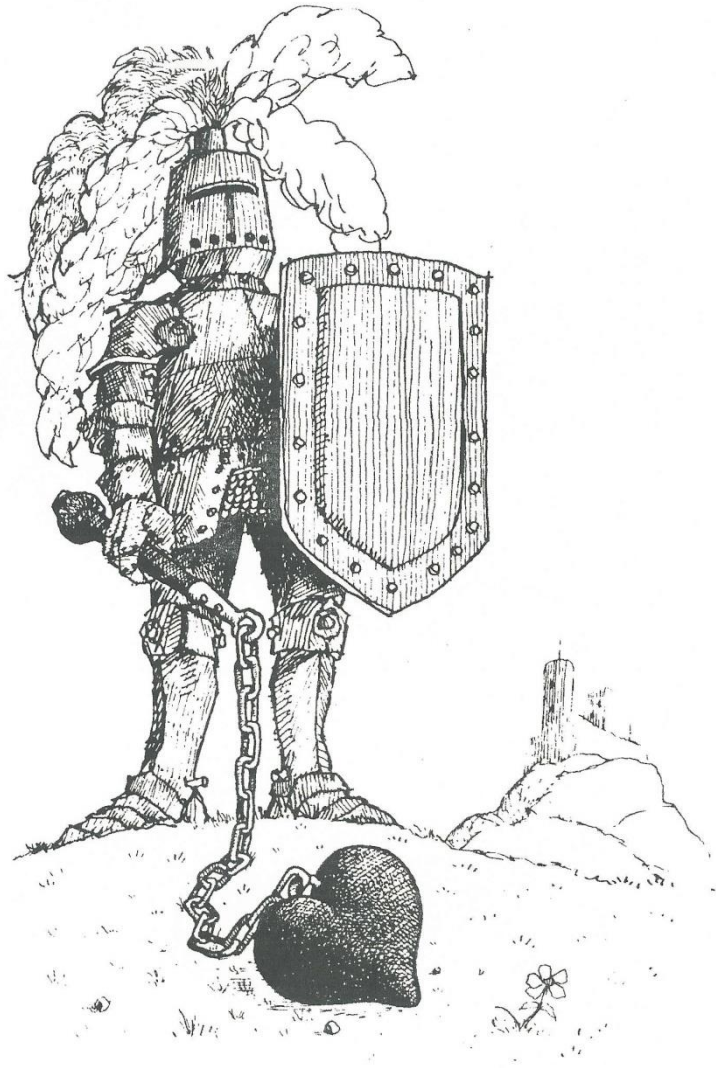
## Quatro lições de liderança eficaz por Eisenhower

Dwight Eisenhower personifica as características a

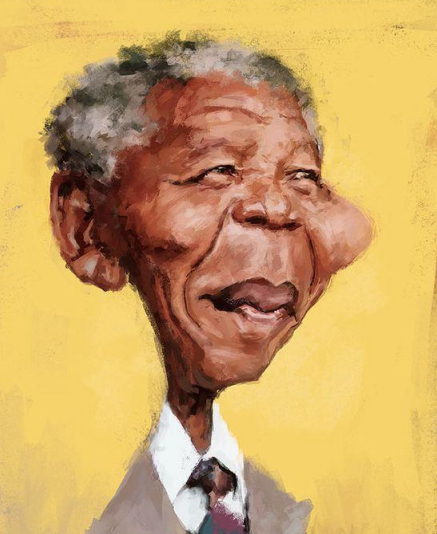
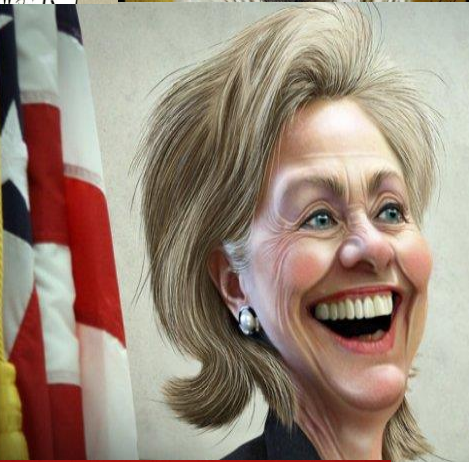
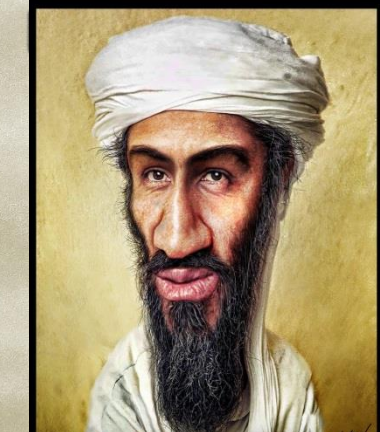


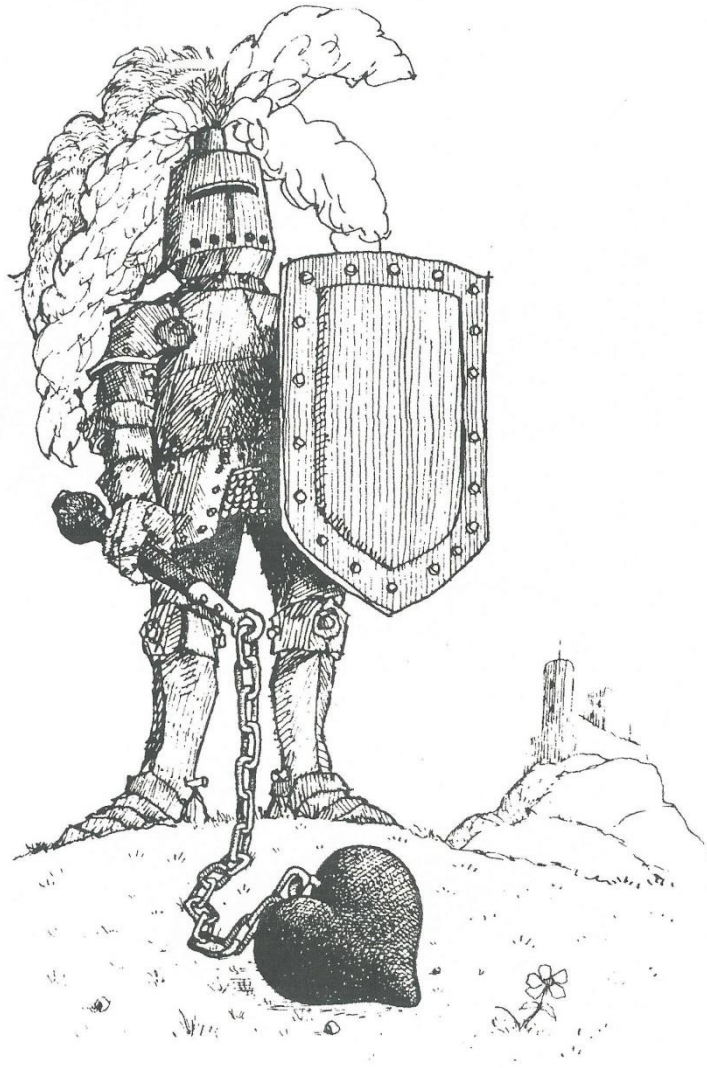
AS LIÇÕES DOS LÍDERES 3 meses atrás

## Três lições de liderança por Jon Stewart – sim, leu bem, o comediante



## Exemplos de líderes





## O que define a liderança?

# O conceito de Liderança



“A liderança é um processo pelo qual um indivíduo **influencia** um grupo na direção da concretização de objetivos de grupo ou organizacionais desejados” (Hollander, 1985).



“A liderança consiste no uso da **influência** não-coerciva para dirigir e coordenar as actividades dos membros de um grupo organizado, visando o alcance dos objectivos do grupo” (Jago, 1982).

Um líder é uma pessoa que estabelece objetivos atraentes e tem a capacidade de **atrair** seguidores em prol dos mesmos objetivos. (Marvin Bower)

A liderança é a capacidade de um indivíduo para **influenciar**, motivar, e habilitar os outros a contribuírem para a eficácia e sucesso das organizações de que são membros. (Projeto GLOBE – Global Leadership & Organizacional Effectiveness em MPC/AR)



## 4 Dimensões Base de Liderança a Fixar

1º. A liderança tem a ver com um **processo de influência** e não com uma pessoa. Um chefe formal pode não exercer liderança efetiva. Inversamente, não é preciso ser um chefe formal para se exercer liderança.

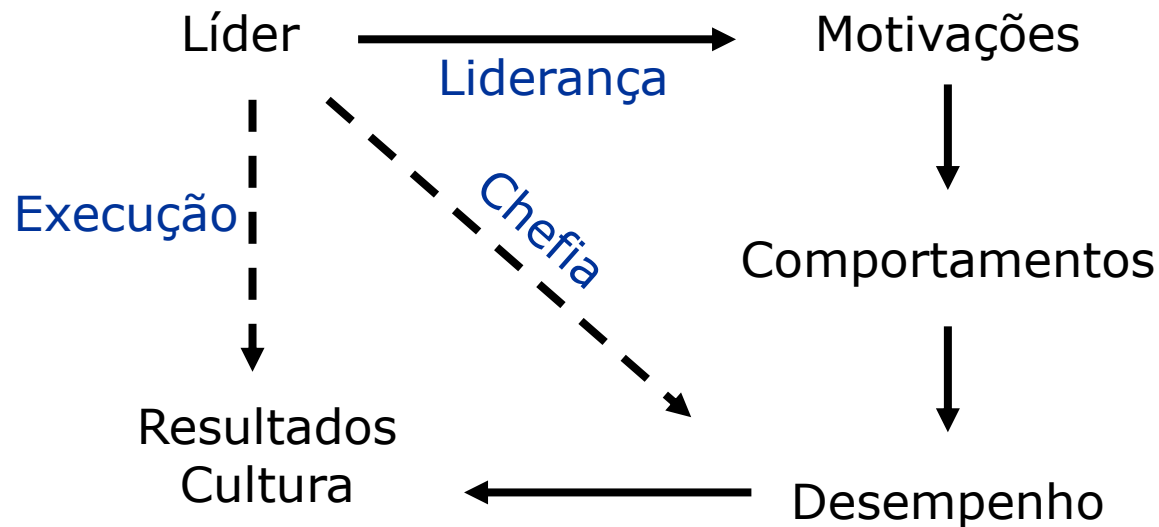
2º. A liderança tem a ver com a **definição de uma visão** atraente (mudança e inovação) e a **concretização de resultados** eticamente sustentáveis e estratégica e socialmente alinhados

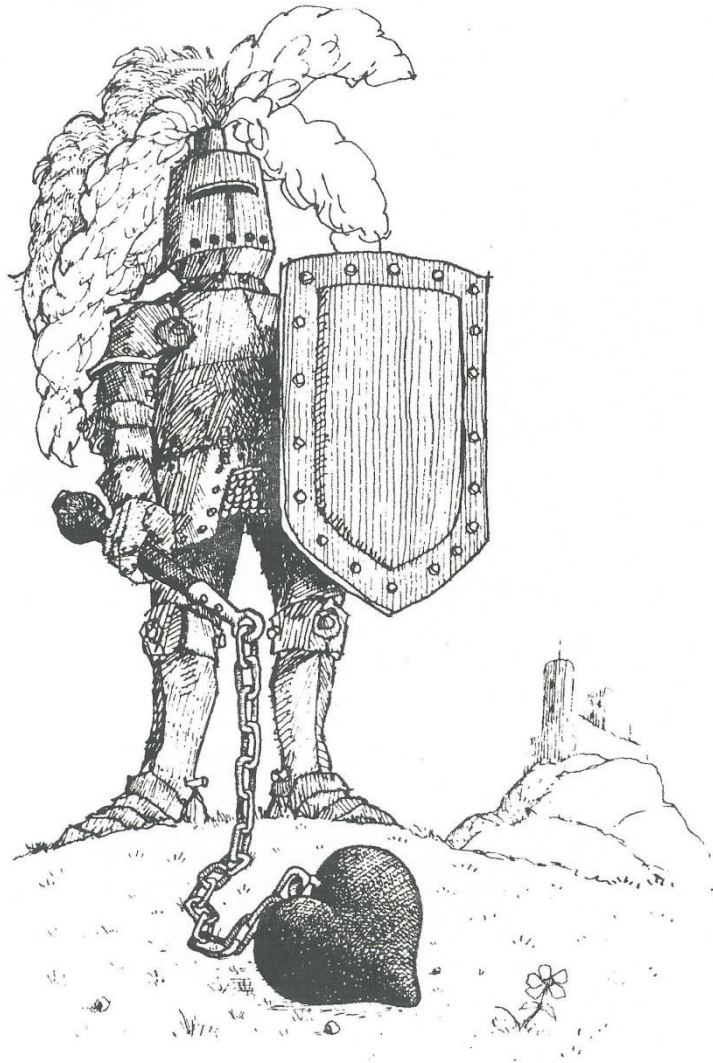
3º. A liderança implica **legitimidade**. O grupo deverá reconhecer ou consentir a influência do líder, que advém em grande parte da concretização de resultados. (Quick wins, créditos de legitimidade). O que define um líder são os seus **seguidores** (aí reside o seu poder).

4º. O substrato individual da liderança é **o caráter, os valores e a assunção de responsabilidades** (locus de controlo interno). O coração coletivo da liderança é a **confiança mútua** entre líderes e seguidores.

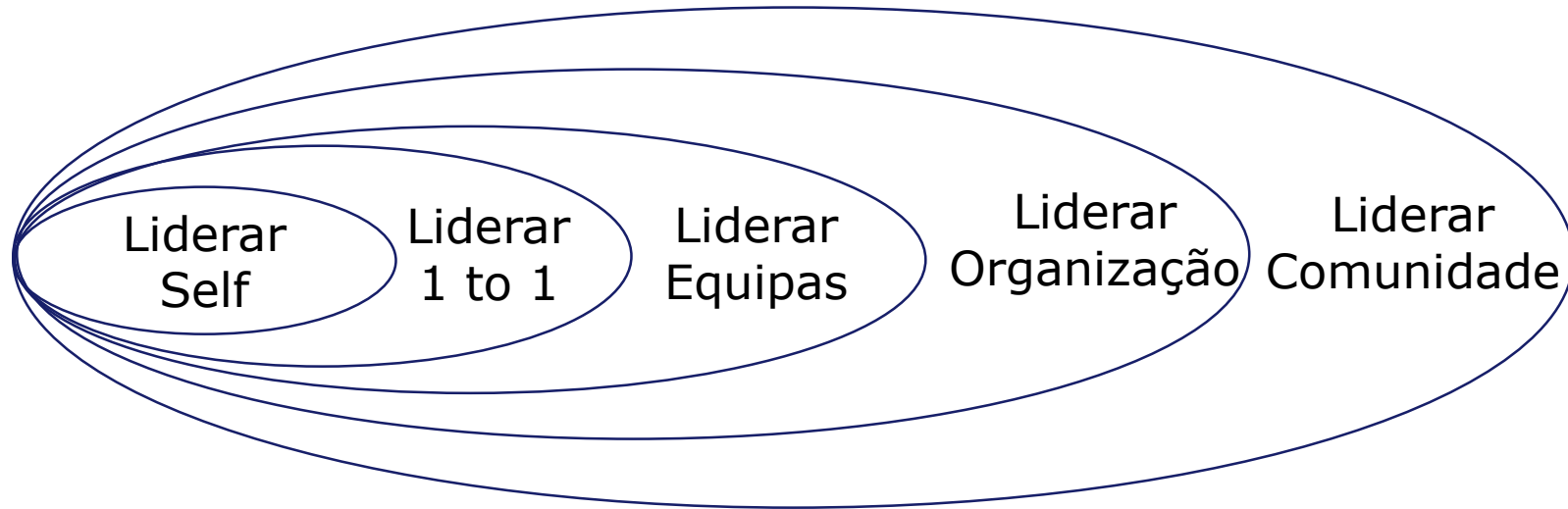
## Existe uma forte relação entre a Liderança e a Motivação

Um líder atua essencialmente como um campo de forças/ um magneto que atrai, mobiliza, retém, inspira e desenvolve os seguidores atuando sobre as suas motivações mais profundas.

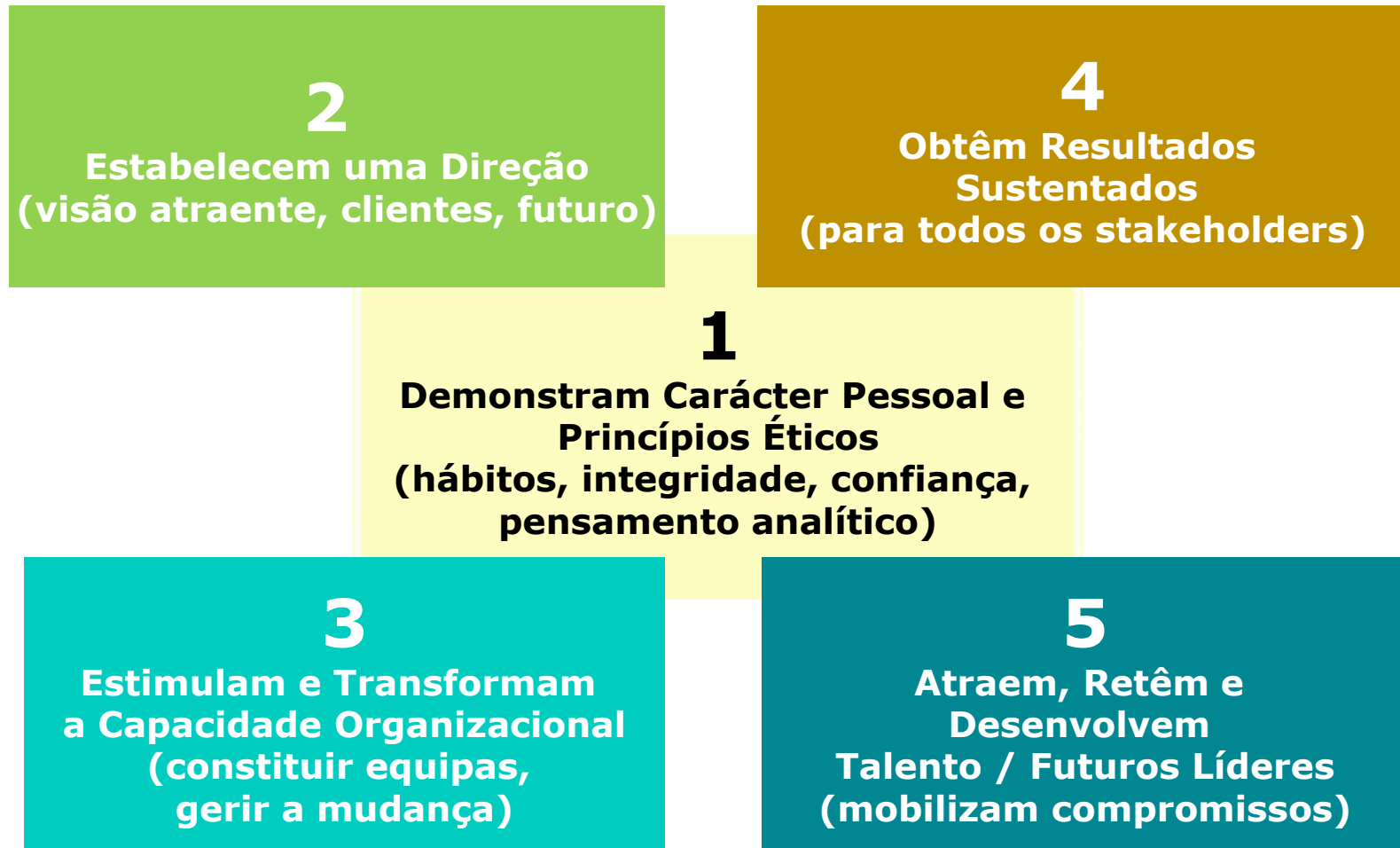




## Quais as principais características de um Líder Eficaz?

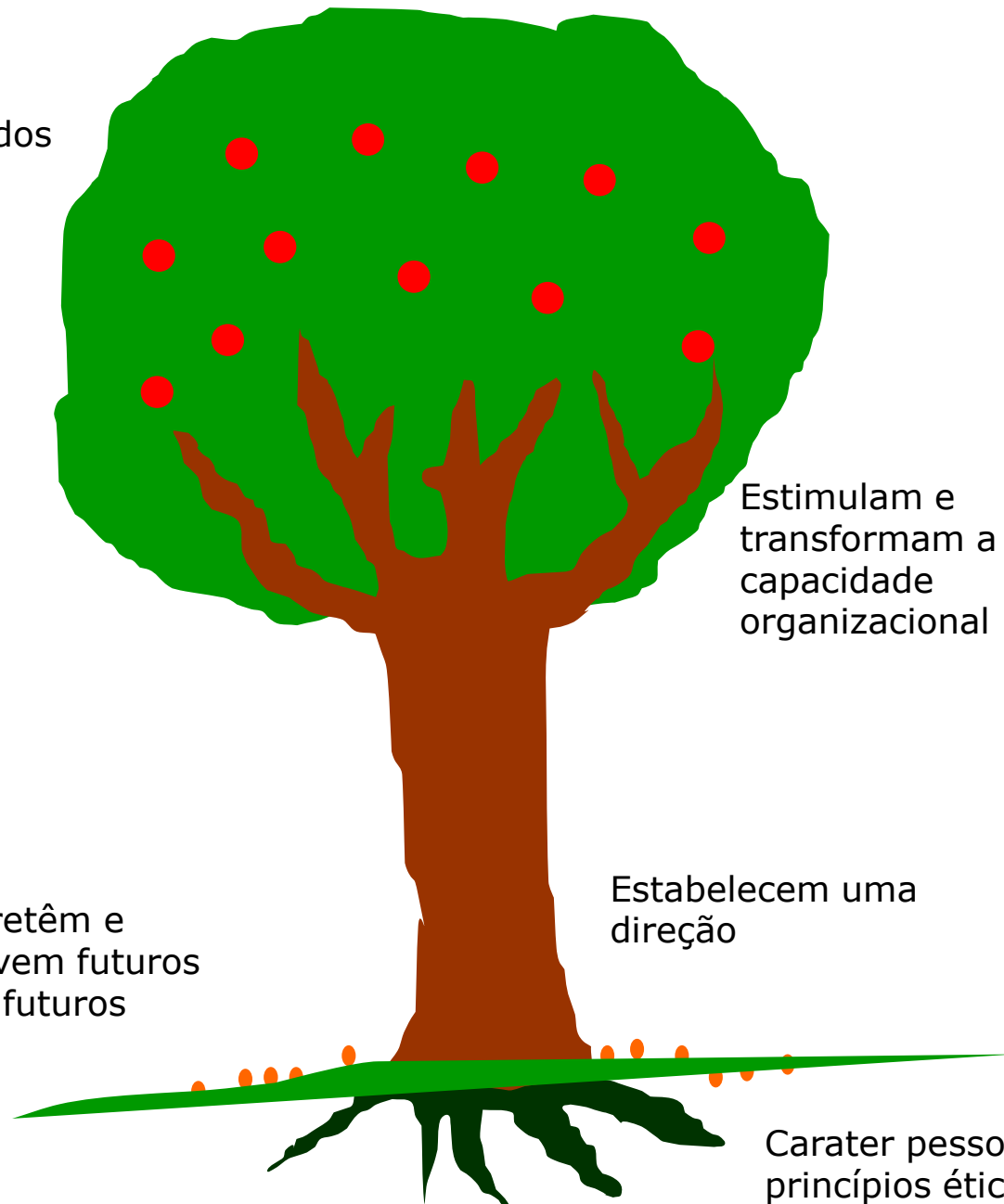


# O que Fazem os Líderes Eficazes?



Modelo Leadership Business Consulting

Obtêm resultados sustentáveis

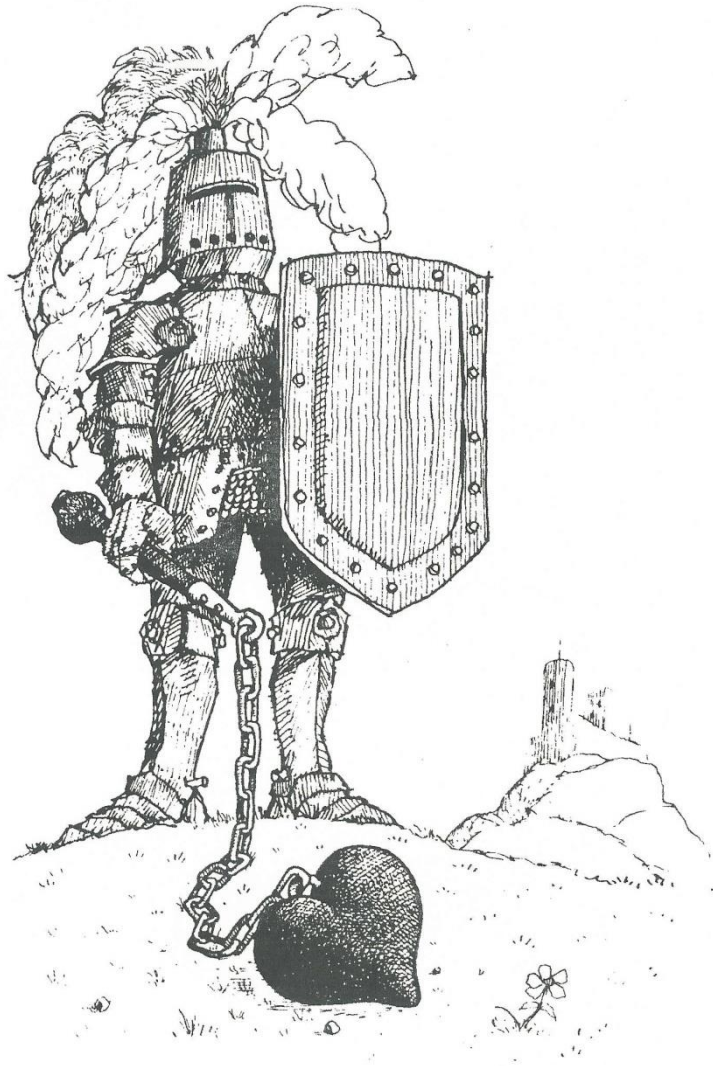


Estimulam e transformam a capacidade organizacional

Estabelecem uma direção

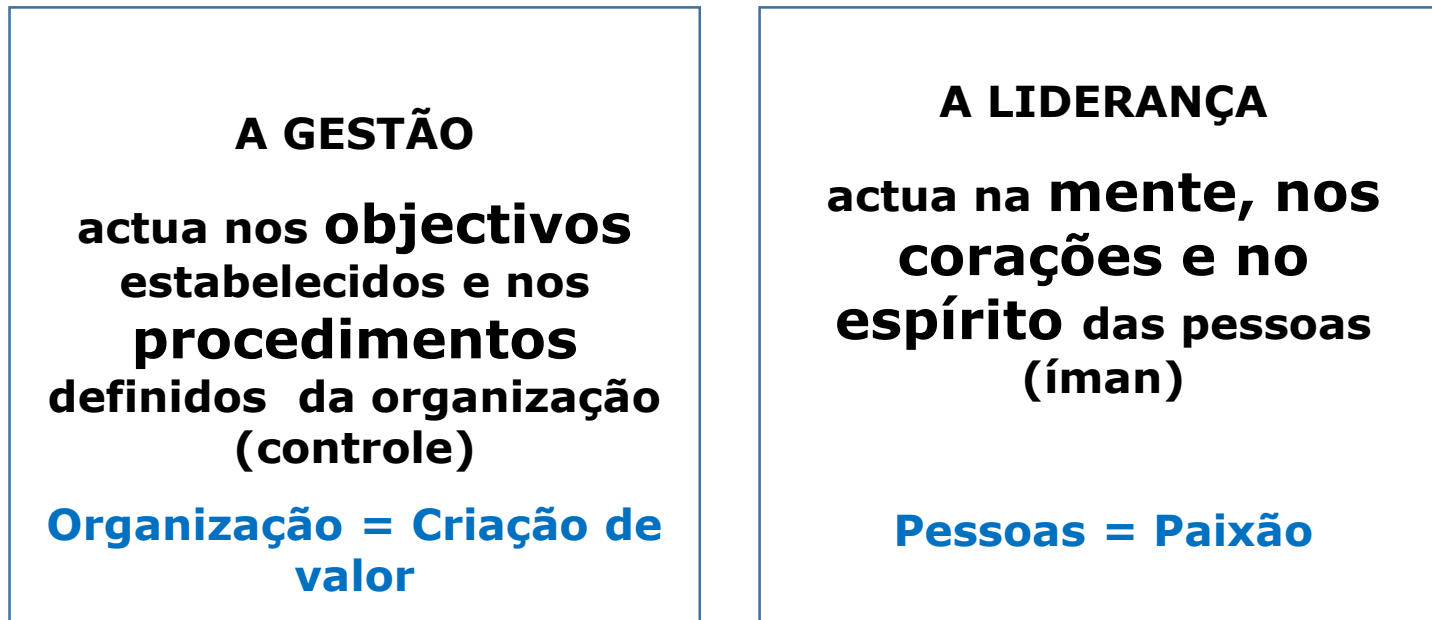
Atraem, retêm e desenvolvem futuros talentos e futuros líderes

Carater pessoal e princípios éticos



**Quais as principais  
diferenças entre gestão e  
liderança ?**

## Liderança vs. Gestão



**Objetivos  
Organizacionais**

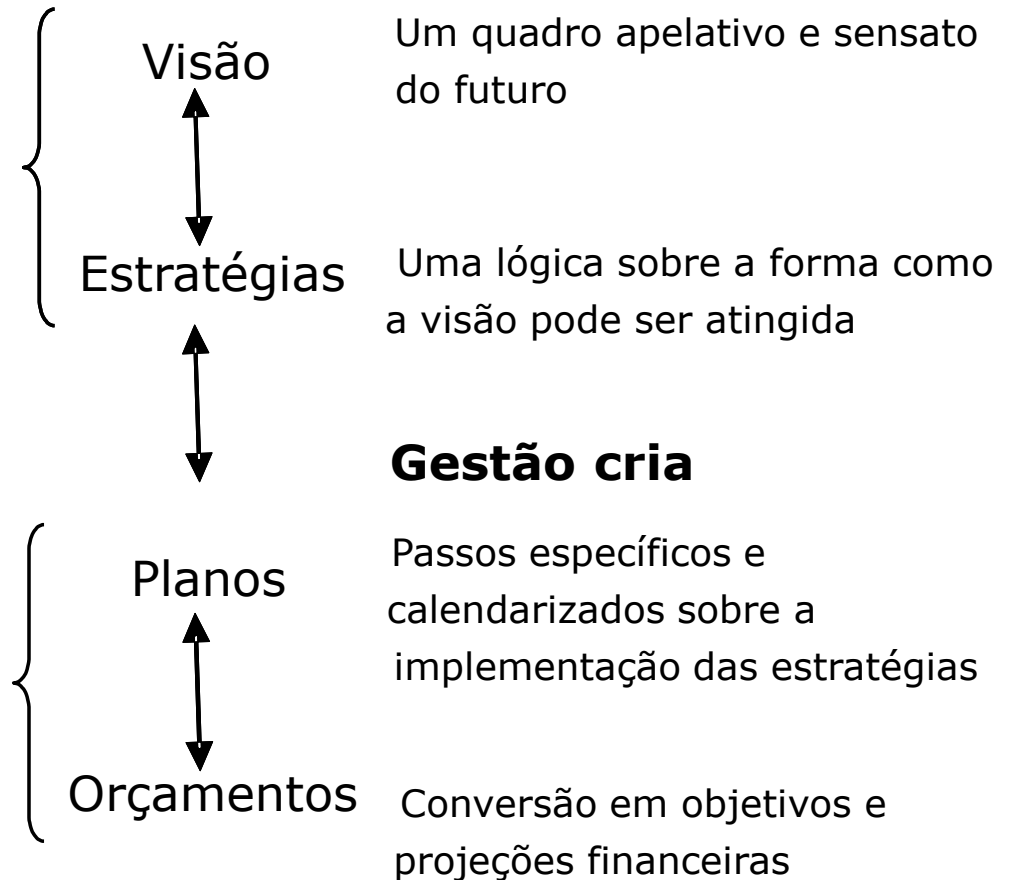
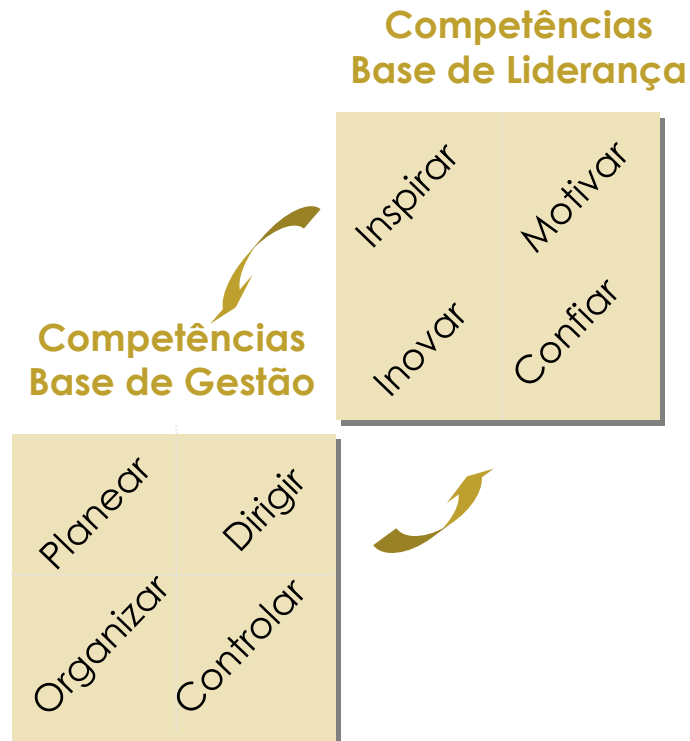


**Objetivos  
Pessoais**

**Liderança**

Outros:  
Poder social,  
política organizacional,  
normas

# Liderança vs. Gestão



## Liderança vs. Gestão

### Gestão

- Planear e orçamentar
- Organização e Colaboradores
- Controle e resolução de problemas



**Produz um grau de previsibilidade** e ordem e tem um potencial para produzir constantemente os resultados a **curto-prazo** esperados por vários acionistas (ex: para clientes, entregar sempre dentro do prazo; para acionistas, estando dentro do orçamento).

### Liderança

- Estabelecer a direção
- Alinhar as pessoas
- Motivar e inspirar



**Produz uma mudança**, muitas vezes a um grau dramático e tem o potencial de produzir alterações extremamente úteis (ex: os novos produtos que os clientes querem, novas perspectivas para as relações laborais que ajudam uma empresa a tornar-se mais competitiva).

# A Ponte entre Liderança e Inovação

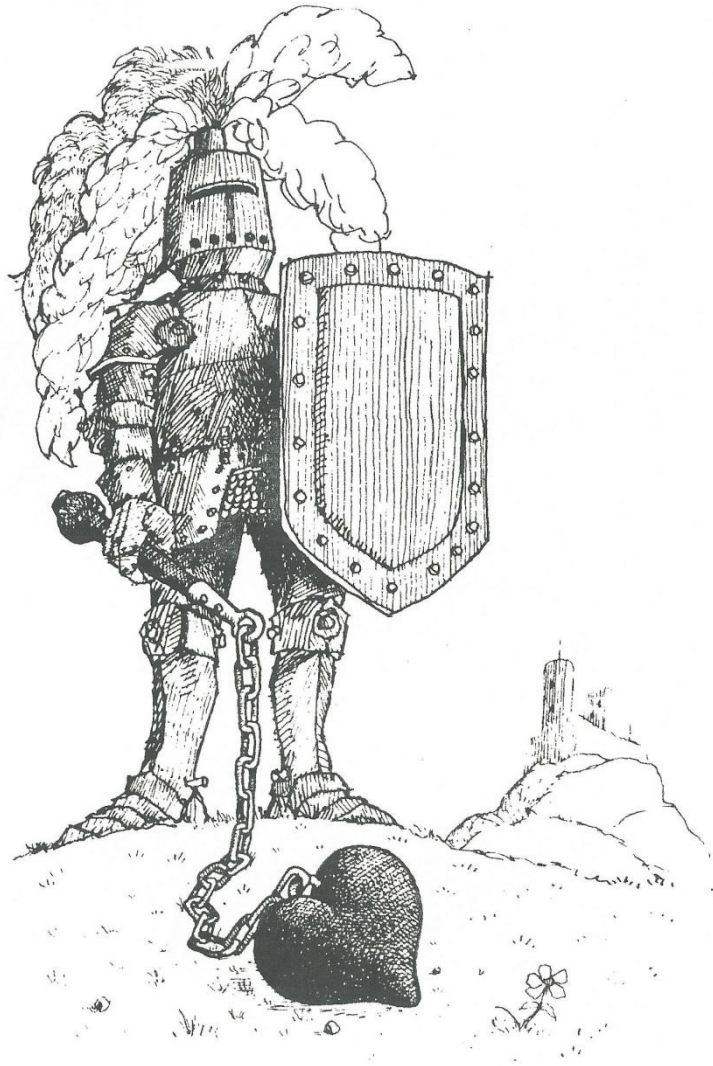
Formação em Inovação  
e Value Creation Forums

**LEADERSHIP**  
BUSINESS CONSULTING

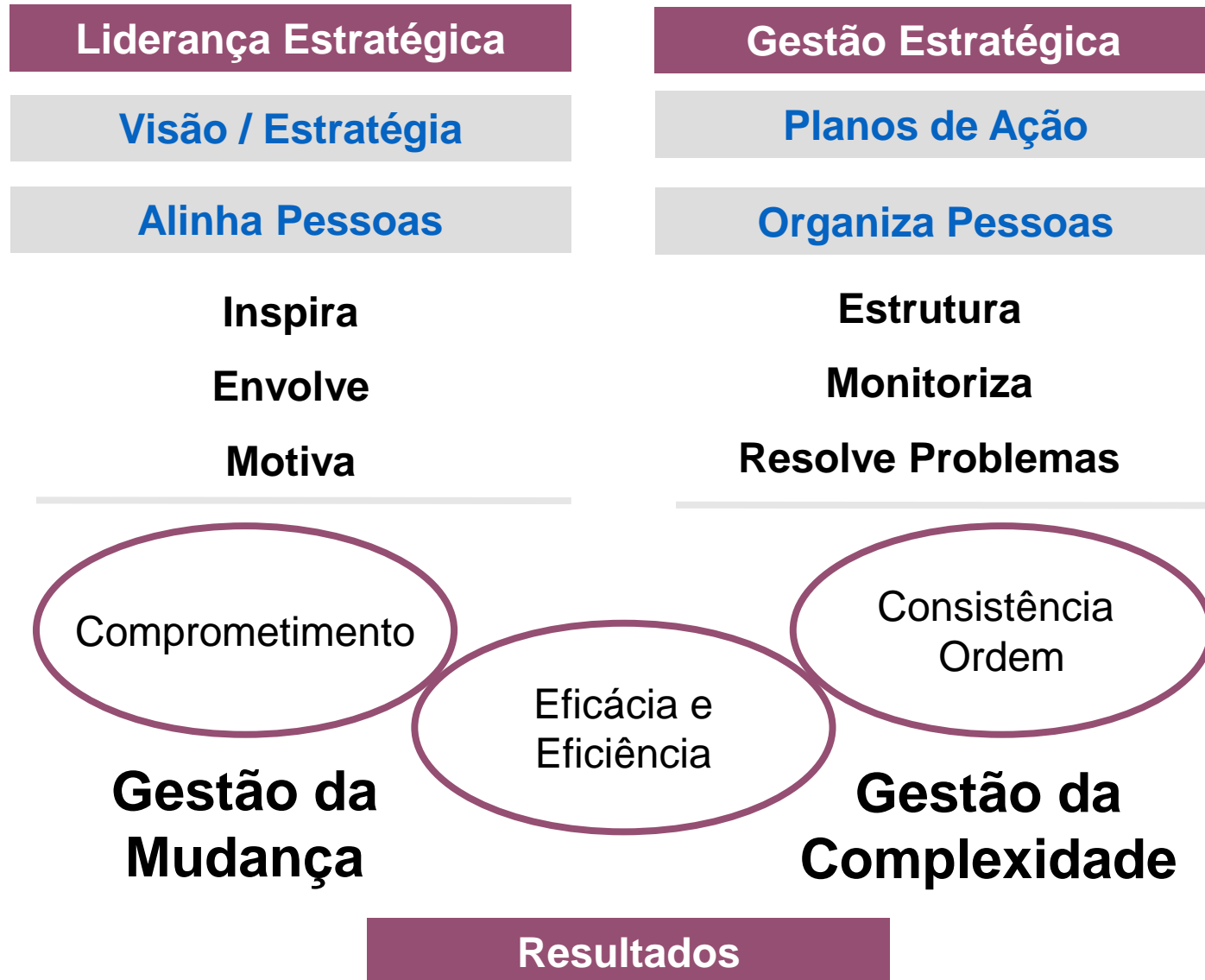
academia **galp** 

**Galp**  
INNOVATION LABS  
25





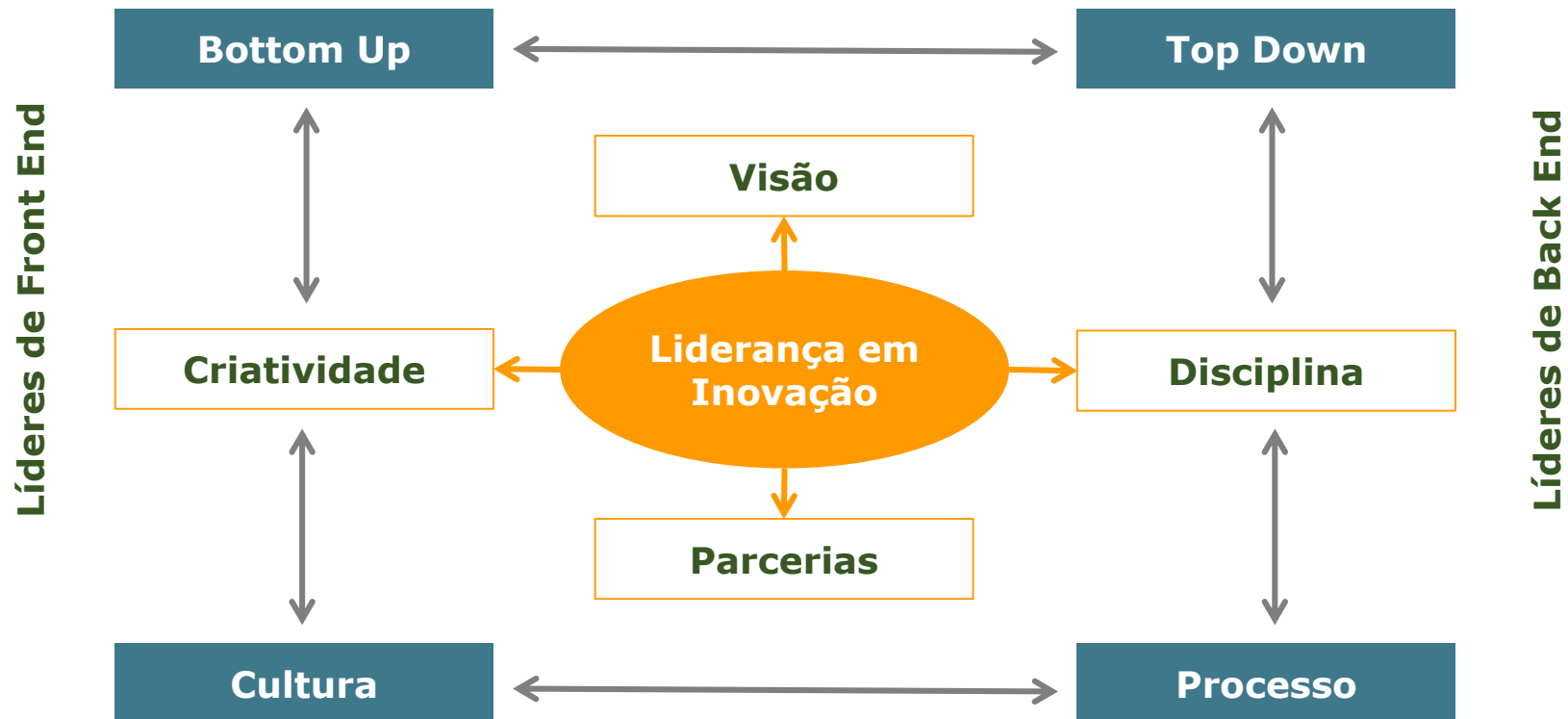
**A inovação está mais ligada à gestão ou à liderança?**

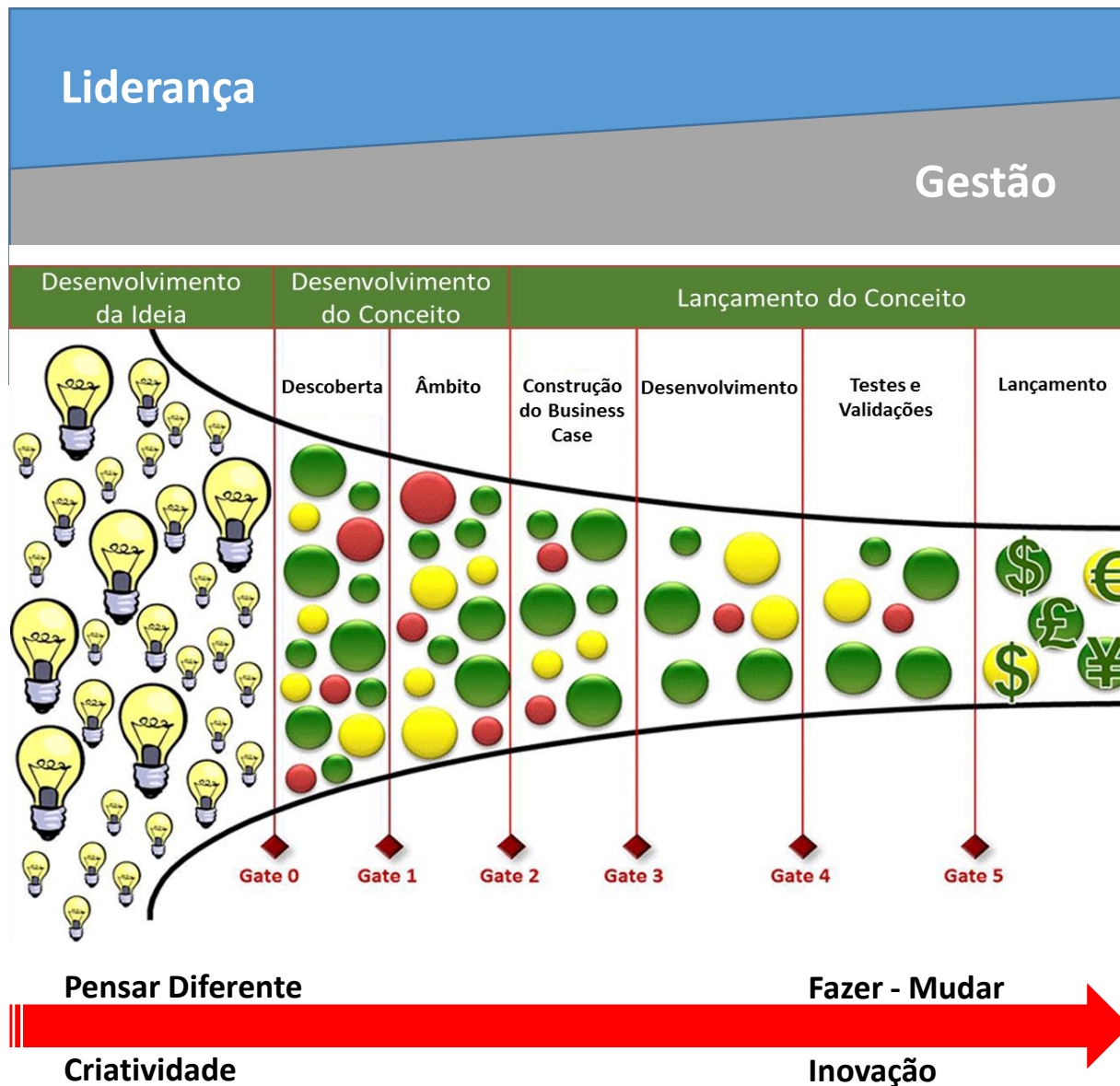


# Dinâmica da Inovação

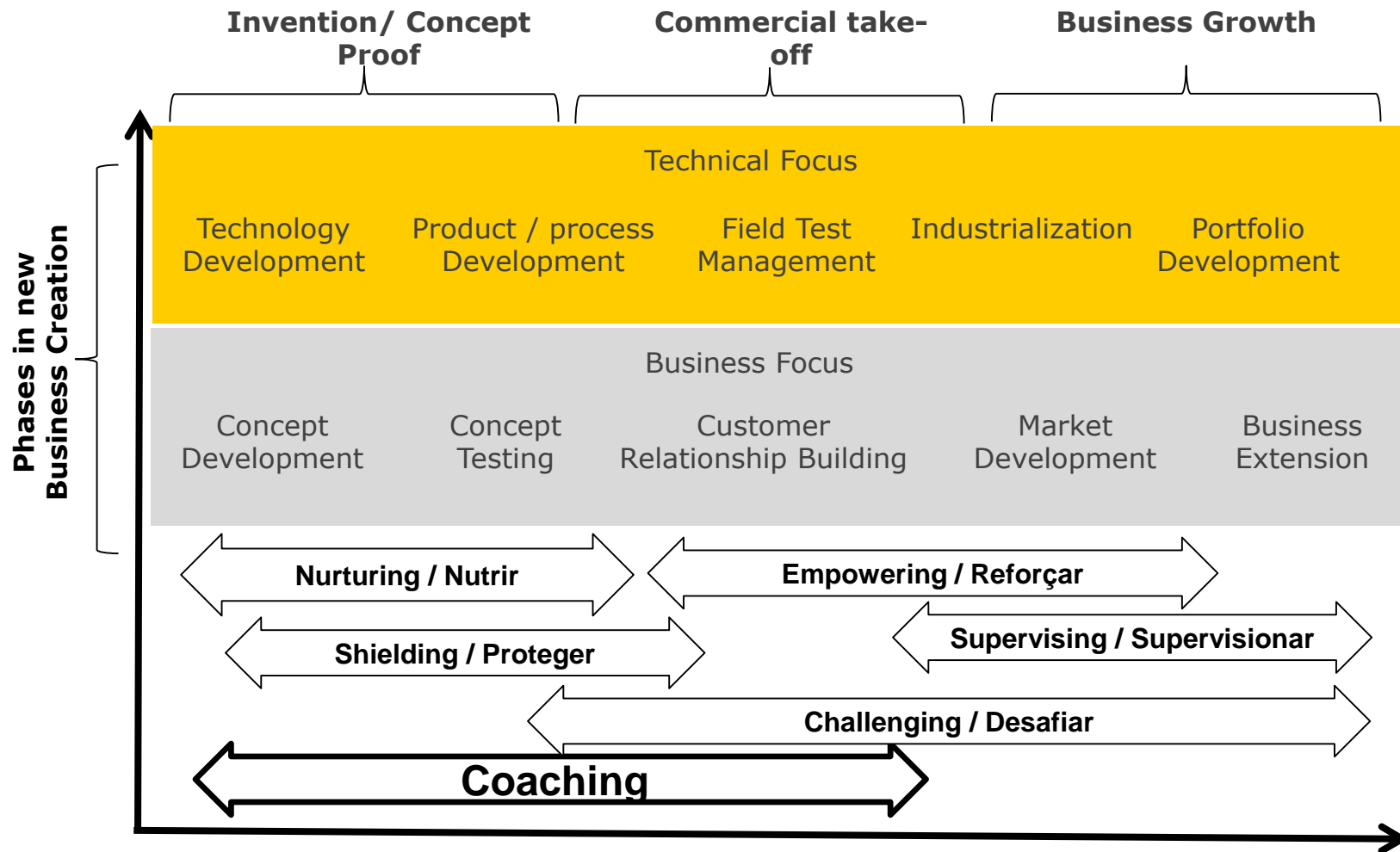
*Ideias mais execução*

Exige um equilíbrio entre criatividade e disciplina, visão e parcerias

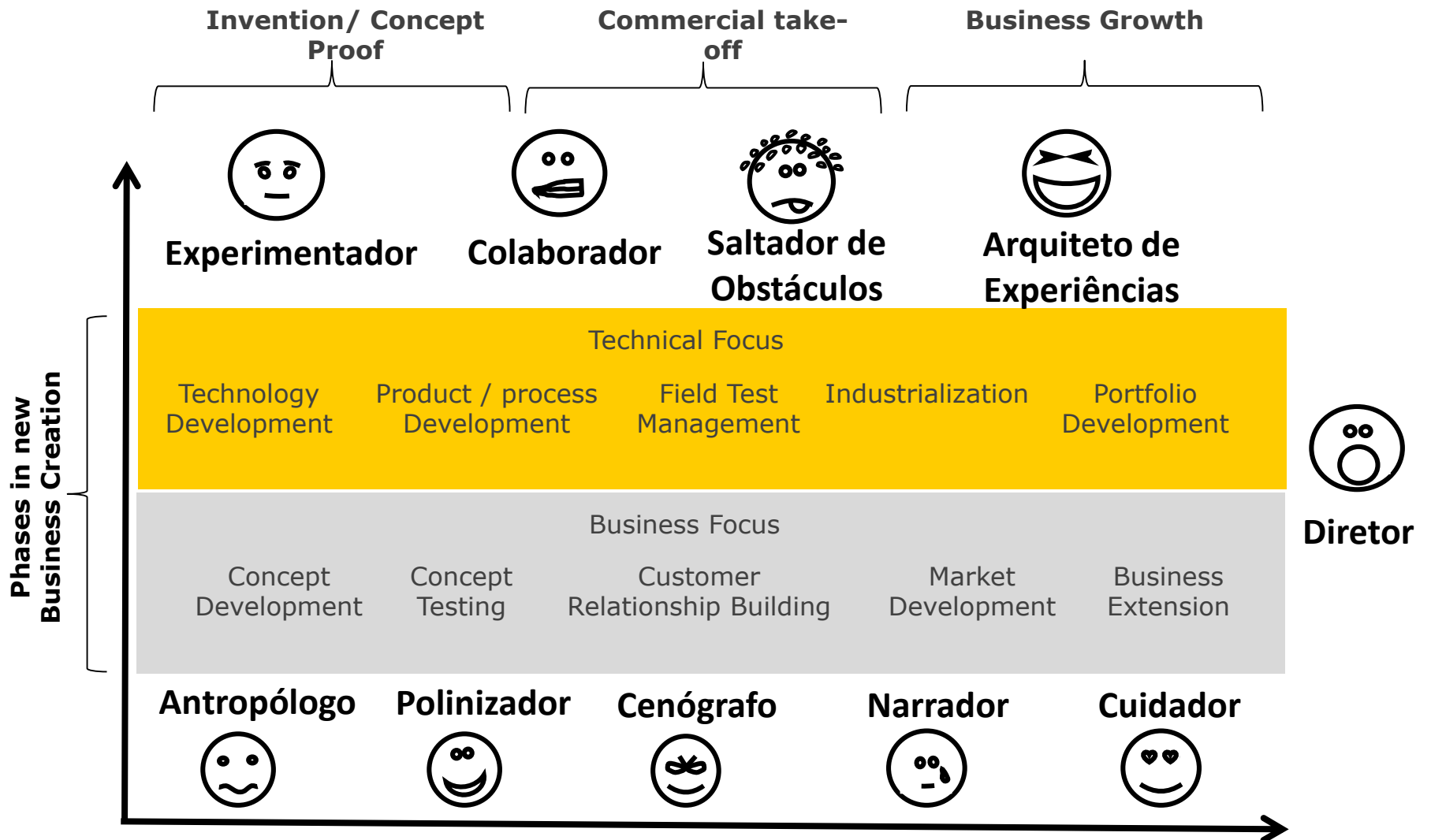




# A evolução do papel da liderança do campeão da Inovação



# A predominância relativa das 10 Faces da Inovação



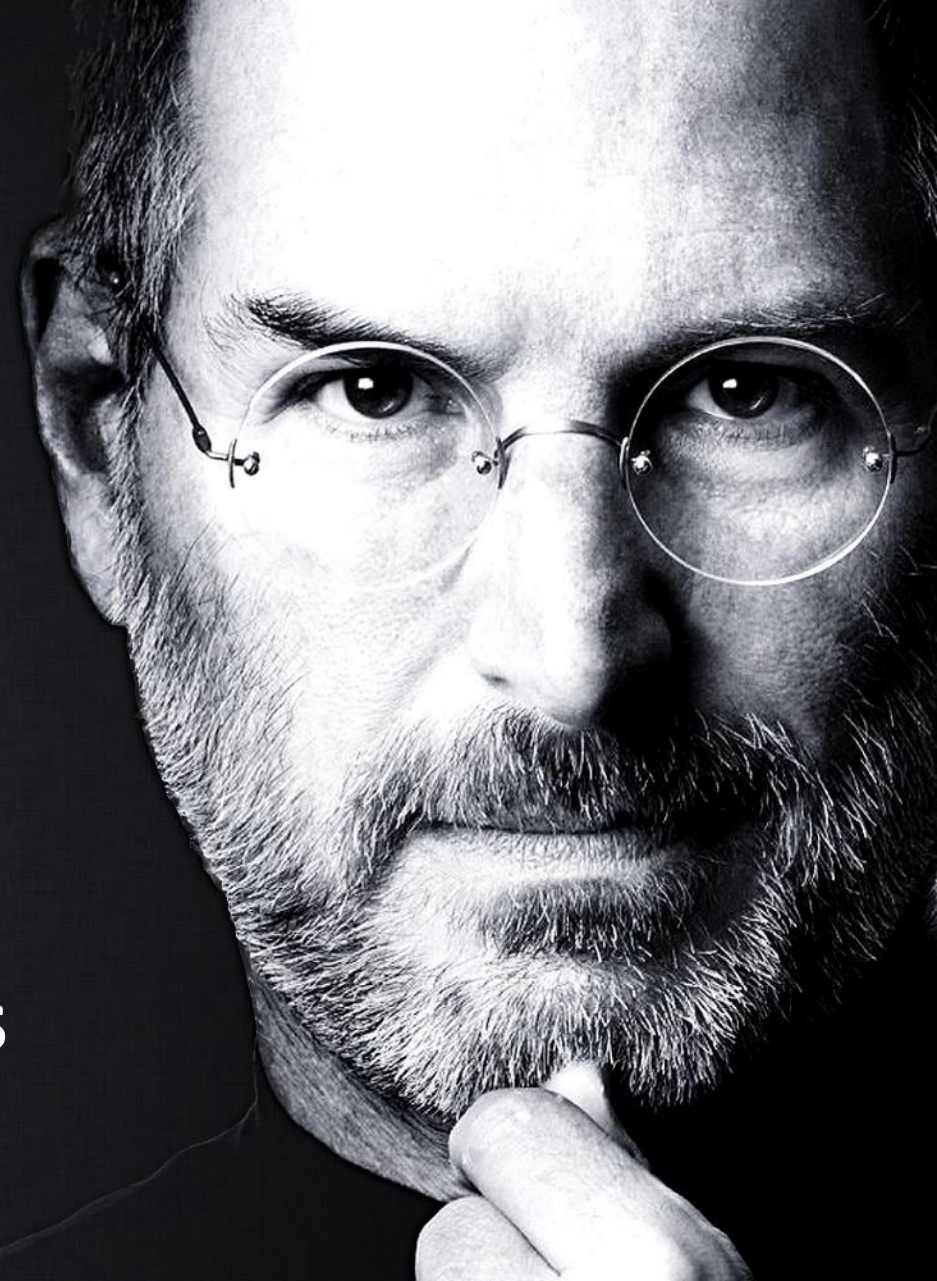
# O Líder da Inovação

Formação em Inovação  
e Value Creation Forums

**LEADERSHIP**  
BUSINESS CONSULTING

academia **galp** 

**Galp**  
INNOVATION LABS

A black and white close-up portrait of Steve Jobs, wearing his signature round glasses and a goatee. He is looking directly at the camera with a thoughtful expression, his hand resting near his chin.

*“Innovation has nothing to do with how many R&D dollars you have. When Apple came up with the Mac, IBM was spending at least 100 times more on R&D. It’s not about Money. **It’s about the people** you have, how you’re led, and how much you get it.”*

## People, Champions, Tools

# Como Identificar um Campeão da Inovação?

- Pode ser encontrado a qualquer nível da organização



# Que Papeis assumem os Campeões da Inovação?

## Papel do campeão da inovação:

1. Assume a liderança da **identificação das necessidades** que vão ser endereçadas
2. **Cria a visão** geral do projeto
3. **Promove as interações** para melhoria da **proposta de valor**
4. Promove o ***elevator pitch*** ou a **comunicação da proposta de valor**
5. **Forma e motiva as equipas** de inovação
6. **Inclui *stakeholders*** importantes nos processos de inovação (colegas, clientes, fornecedores, etc.)
7. **Comunica continuamente** a visão, os objectivos e aquilo que já foi atingido

Sem um campeão da inovação, não pode haver projeto

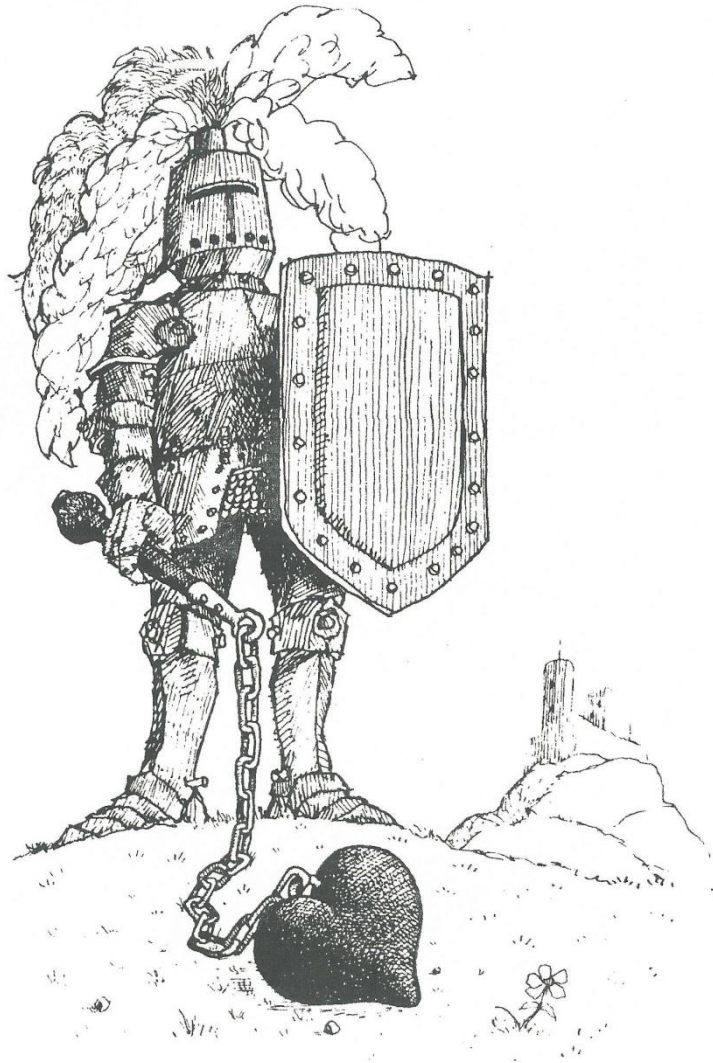
# Técnicas de Coaching

Formação em Inovação  
e Value Creation Forums

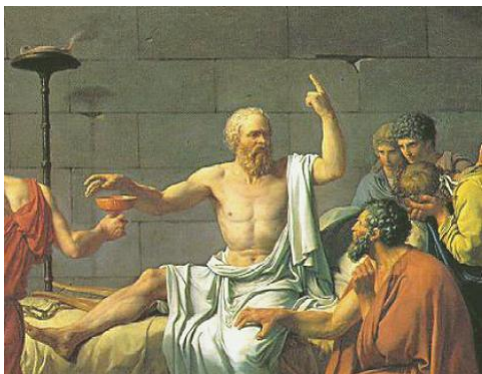
**LEADERSHIP**  
BUSINESS CONSULTING

academia **galp** 

**Galp**  
INNOVATION LABS



**Qual a principal  
característica do coaching?**



**Maiêutica** - Método praticado por Sócrates, e depois inspirado nele que consiste em levar a mente a tomar consciência daquilo que sabe implicitamente, a exprimi-lo e julgá-lo.

**O coach, mais do que facultar respostas, tem que saber colocar perguntas**

*Qual é o factor de criação de valor da vossa abordagem?*

*Se tivessem que pensar na forma mais eficaz de gerir o trabalho como se organizariam?*

*Qual pensam que será a abordagem mais adequada face aos objetivos para a apresentação?*

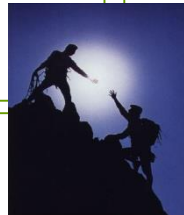
## Principais Competências Associadas ao Coaching

### Facilitação da Aprendizagem

- ✓ Ajudar a aprender – mais do que ensinar
- ✓ Ajudar o indivíduo a descobrir as suas áreas de maior desenvolvimento
- ✓ Ajudar o indivíduo a desenvolver a sua inteligência emocional
- ✓ Detetar áreas de aprendizagem

### Comunicação

- ✓ Facultar guias de atuação
- ✓ Facultar informações e pistas que permitam ao indivíduo optar e decidir
- ✓ Denotar empatia
- ✓ Escutar ativamente
- ✓ Fazer crítica construtiva
- ✓ Fornecer feedback

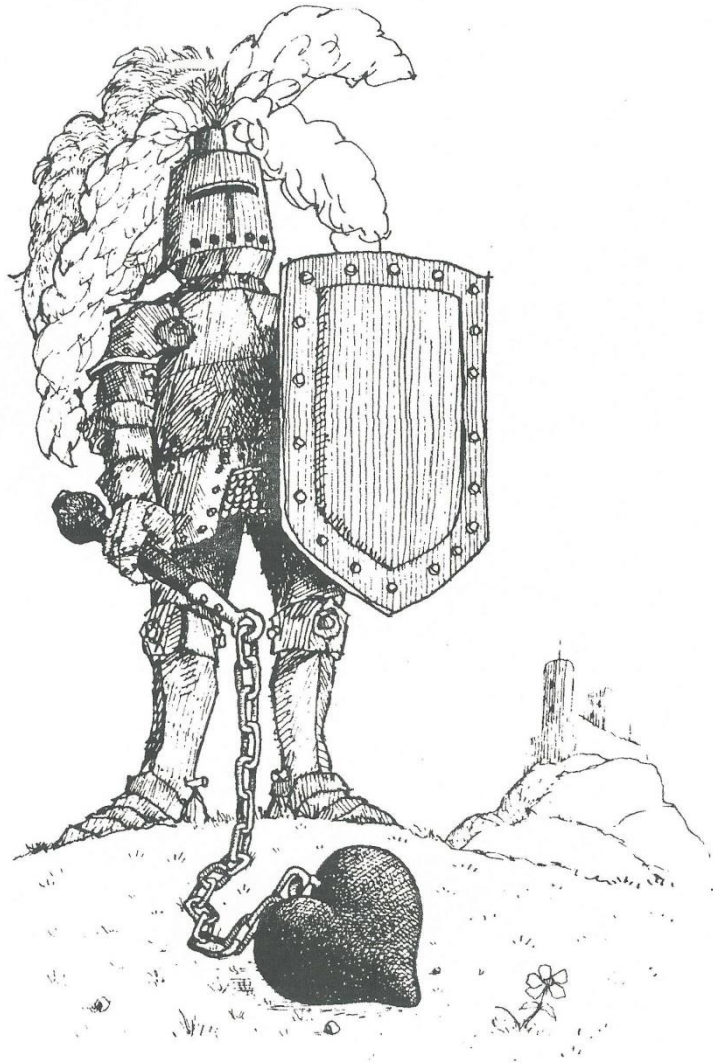


### Construção de Autonomia e Independência

- ✓ Induzir o indivíduo a aproveitar todo o seu potencial
- ✓ Ajudar o indivíduo a fazer opções
- ✓ Não impor soluções e não julgar
- ✓ Reconhecer a independência e autonomia do indivíduo
- ✓ Respeitar e ser independente
- ✓ Ser competente e empenhado

### Motivação

- ✓ Gerar o orgulho no indivíduo e reconhecer o seu mérito
- ✓ Induzir o indivíduo a aproveitar todo o seu potencial
- ✓ Inspirar confiança
- ✓ Monitorizar o desempenho



**De que forma o coaching  
pode ajudar o campeão da  
inovação?**

# Coaching é...

Uma série de pequenas grandes decisões

É uma parceria de confiança entre duas pessoas: *Coach* e *Coachee*

**Coach apoia o Coachee a mudar da forma que ele quer**

- **Fazer perguntas** poderosas, **orientadas para o objetivo** e não para o problema
- **Eliminar o julgamento** do outro, focando mais no **quê** do que no **porquê**
- **Refletir** sobre comportamentos à luz dos seus efeitos
- **Apoiar na mudança de hábitos** e crenças que **não** são **benéficos**
- **Acreditar** que é possível, que o impossível nunca se provou existir
- **Estabelecer um compromisso**, passar da intenção para a ação

COMO?

# Como?

## Metodologia Leadership - LEAD



### Link

- **Ligado a si mesmo e aos outros**
- **Ligado à realidade do negócio** e ao contexto em que se insere
- **Definição de um objetivo SMART** e orientado para a ação



### Explore

- **Identifica e explora recursos** internos e externos
- **Identifica** um conjunto de **opções** frequentemente bloqueadas
- Estabelece **compromissos**



### Act

- **Orientado para a ação**
- **Descreve** com precisão o **resultado a alcançar**
- **Compromete** para as soluções



### Develo p

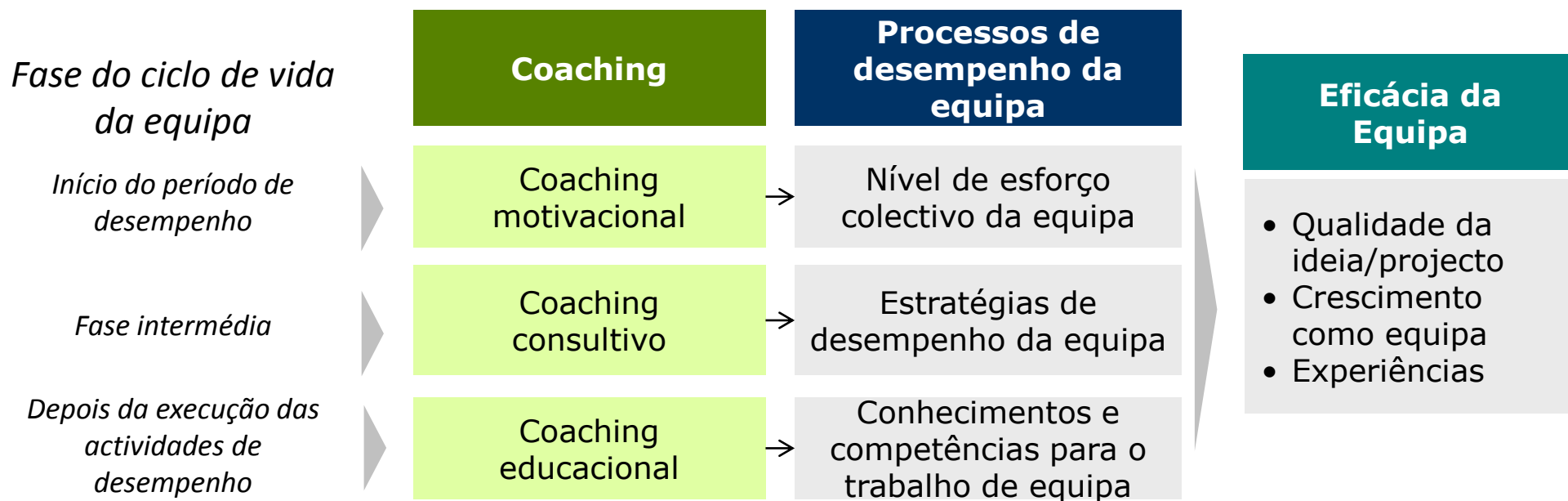
- **Adquire competências** positivas e **reforça comportamentos**
- **Obtém feedback** de pares, hierarquias e colaboradores
- **Acelera o desenvolvimento** pessoal e atinge o máximo potencial

# Metodologia LEAD

Coaching segundo a Metodologia LEAD

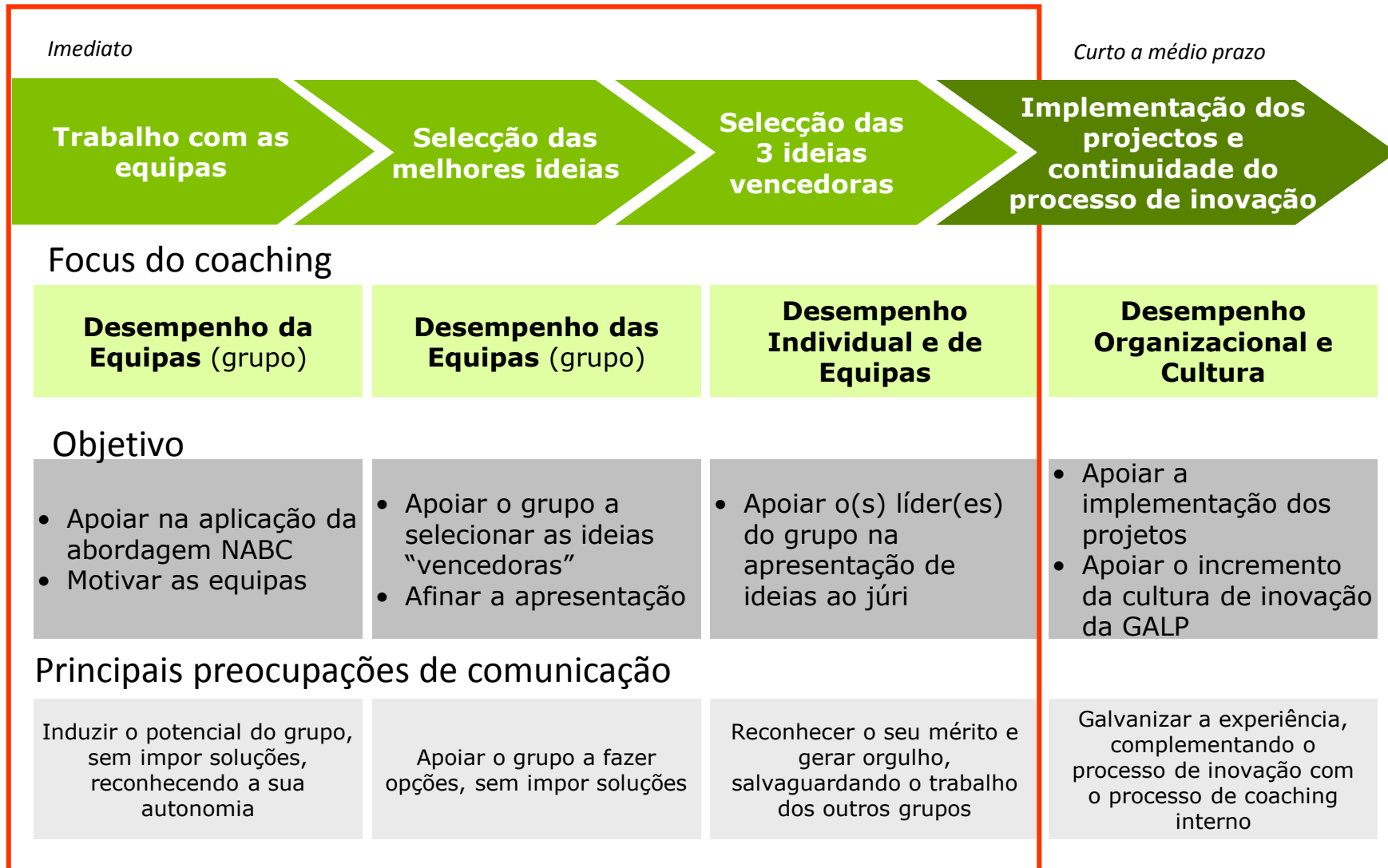


## Como as Funções de Coaching afetam os processos de equipa...



## Fases do NABC

*Enfoque*



# O que é o Coaching?

<https://www.youtube.com/watch?v=GdHmXphai04>

