

GESTÃO DE CRISE E TELETRABALHO

- ORGANIZAR REUNIÕES PRODUTIVAS
- ORGANIZAR ATIVIDADES COLABORATIVAS PRÁTICAS À DISTÂNCIA
- GERIR O STRESS E COMUNICAR MELHOR



O seu parceiro na Gestão de Crise e Teletrabalho:



Solução para RH: Elemento Humano Portugal

Morada: Av. Liberdade, 9 - 7º, 1250-139 Lisboa - Portugal

Telefone: +351 211 942 236

Email: info@elementohumano.com

Site: <https://www.elementohumano.com>

A Elemento Humano é uma empresa de formação, coaching e inovação pedagógica especializada em processos de transformação individual e colectiva. A empresa desenvolve programas de formação em soft skills, presenciais ou à distância, baseados em modelos exclusivos cientificamente comprovados e reconhecidos a nível internacional.

No contexto actual de crise sanitária e teletrabalho obrigatório as suas metodologias focadas na abertura e na previsão do comportamento sob stress permite oferecer soluções adaptadas às necessidades dos profissionais que enfrentam situações particularmente desafiantes.

“Uma equipa bem sucedida é uma equipa cujos membros podem verbalizar os seus medos, expressar as suas necessidades e renunciar às suas máscaras, defesas e rigidez”.

Esta frase resume em poucas palavras a visão que anima o dia a dia dos seus consultores porque acompanhar uma equipa ou gerir um projecto obriga antes de tudo a viver a complexidade das situações e das relações humanas com abertura e confiança.

Bastou um vírus minúsculo e invisível para transformar a forma como trabalhamos. Depois de semanas de confinamento durante as quais o teletrabalho foi obrigatório sempre que a função o permitia muitos de nós continuamos a trabalhar remotamente sem ter tido formação para isso.

Neste contexto, o IIRH-Instituto de Informação em Recursos Humanos e a Elemento Humano Portugal decidiram realizar uma série de ebooks dedicados a alguns aspectos fundamentais do teletrabalho e de como ultrapassar algumas das dificuldades que este representa.

Esperamos que vos sejam úteis,

Cristina Martins de Barros



Luis Morgadinho



Índice

Parte I

Preparar uma reunião à distância

05

Uma reunião à distância? Para quê?

06

Um convite como deve ser!

07

Caixa de ferramentas

08

Qual a ferramenta mais adequada ?

14

Princípios fundamentais para reuniões produtivas

Duração e ritmo

16

Dimensão do grupo

16

Começar bem a reunião

17

Regras de comunicação

17

Definição de papéis

20

Casos Práticos e Opiniões de Especialistas

Casos Práticos

22

Opinião

25

Parte II

Guia de Utilização de Ferramentas e Plataformas Digitais

30

Ferramentas de trabalho colaborativo

31

Atividades colaborativas práticas

32

Parte III

Cuide de Si

49

Conselhos para melhor gerir o stress

50

Caro leitor

Dizer que estamos a evoluir desde há muitos anos num mundo complexo e desafiante não é novidade para ninguém. Afirmar hoje que os próximos tempos vão ser ainda mais desafiantes e que ninguém vai conseguir sozinho transformar as nossas organizações para torná-las mais resilientes, eficientes e inovadoras é obviamente uma evidência para todos.

Vamos ser claros, o Super-Homem não existe e não existem receitas milagrosas. Para inventar o mundo de amanhã ou simplesmente sobreviver precisamos mais do que nunca de conversar eficazmente uns com os outros, construir juntos, imaginar juntos....ou seja, co-la-bo-rar !

O contexto actual exige efectivamente conhecimentos diversificados e complementares e é precisamente por isso que a « colaboração » tornou-se uma questão de sobrevivência. Quer se trate de inovação, envolvimento dos colaboradores ou ainda de responsabilidade social, colaborar vai ser a única maneira de enfrentar os desafios actuais. Aliás, o Fórum Económico Mundial define a arte da colaboração como uma das 4 principais habilidades do século XXI.

Sabemos colaborar? Dispomos das ferramentas certas para fazê-lo no dia a dia? Conseguimos aproveitar a inteligência colectiva para imaginar as soluções de amanhã?

O mais provável é que ainda tenhamos um longo caminho por percorrer e o problema vem de longe. Já na escola por exemplo, colaborar era chamado de "batota". Lembre-se da última colaboração que tentou durante um teste de matemática. O mais provável é que o seu professor não lhe tenha dado os parabéns pela sua capacidade de trabalhar em equipa.... Da mesma forma, na grande maioria das empresas, nem sequer as salas de reuniões foram pensadas para incentivar a interação entre os participantes e parecem mais a uma sala de aula ou até de um tribunal.

Agora que o teletrabalho faz parte do nosso dia a dia, a questão da colaboração complica-se ainda mais. Antes da crise sanitária o tema já estava na berra em todo o mundo e um terço dos países escandinavos por exemplo já praticavam o teletrabalho de forma permanente (apenas 2% em Portugal). Se juntamos à crise sanitária a crise ecológica que, se formos racionais, deveria levar-nos a limitar as nossas viagens ao máximo para reduzir a nossa pegada de carbono, tudo indica que esta forma de trabalhar veio para ficar.

Nunca tivemos tantas possibilidades de comunicar, trocar, compartilhar conteúdo mas não vamos mentir, à distância não se consegue o mesmo nível de interação que uma reunião presencial e pode transformar-se num autêntico pesadelo. Entre o João que fala com o microfone desligado, o Luis que está com problemas de ligação à internet e a Joana que tem a webcam avariada... a coisa pode não ser fácil mas existem soluções.

Então, de que estamos à espera? Está na hora de colaborar à distância e trazer eficiência, e alguma diversão, às suas reuniões remotas. Seguem conselhos práticos e instruções para que possa usar na sua empresa as ferramentas digitais de comunicação e de trabalho colaborativo usadas pelas start-ups.





PARTE I PREPARAR UMA REUNIÃO À DISTÂNCIA

“

Quando partes sem saber para onde vais, quando lá chegas, apercebes-te que não é aqui que deverias

”

UMA REUNIÃO À DISTÂNCIA? PARA QUÊ?

“Quando partes sem saber para onde vais, quando lá chegas, apercebes-te que não é aqui que deverias estar”. Esta é uma frase cheia de sabedoria que **Sun Tzu** compartilhou há algumas semanas na sua conta do LinkedIn. E é muito pertinente quando animamos uma reunião à distância! Pois, antes de embarcar, pense muito bem no objetivo que pretende alcançar.

Apresentar informação

A comunicação é unilateral, apenas o facilitador transmite informação aos participantes.

Sincronizar

Todos os participantes compartilham informações e todos devem explicar algo aos outros. Trata-se aqui de trabalhar por exemplo em modo projecto fazendo um ponto de situação.

Recolher pontos de vista

Os participantes não são convidados a co-construir uma solução, pretende-se apenas dar feedback sobre um assunto. Pode ser uma questão de opinar sobre a nova estratégia ou obter feedback no terreno sobre a implementação de uma nova política de preços.

Co-construir

Neste caso, o objetivo é colaborar para produzir algo em conjunto. Para dar um passo adiante, seguem os principais objetivos da co-construção:

Partilhar entre pares

Incentivar a partilha entre membros da mesma comunidade para capitalizar as boas práticas e resolver problemas concretos em grupo. Pode ser por exemplo uma partilha entre managers ou dentro de uma comunidade de facilitadores...

Definir um objetivo

Concordar em grupo num objetivo a ser alcançado, visão partilhada do objetivo.

Analisar

Conseguir uma compreensão comum de uma situação específica.

Gerar ideias

Fazer emergir ideias inovadoras ou ideias para melhorar uma determinada situação.

Decidir

Alcançar uma decisão em grupo.

Planificar

Definir em grupo as etapas necessárias para conseguir atingir o objetivo.

UM CONVITE COMO DEVE SER!

Numa reunião à distância, as informações que transmitimos antecipadamente são particularmente importantes, muito mais do que numa reunião presencial. O convite a ser enviado deve ser o mais claro e tranquilizante possível. Aqui estão as nossas recomendações sobre o que deve ser incluído:

Informação básica

Obviamente, anuncie no convite o horário, a duração e o objetivo da reunião.

A ferramenta e o seu respetivo link

Indique a ferramenta digital que será usada para realizar a reunião e o respetivo link de acesso. Certifique-se de minimizar o número de links ou códigos, de colocar apenas o link que diz respeito aos participantes e caso a reunião seja internacional envie unicamente os usuários de conexão por telefone correspondente ao país em que se encontram os participantes. Quanto mais possibilidades oferecer, maior é o risco de baralhar os participantes!

Dispositivos recomendados ou necessários

Especifique os dispositivos preferenciais para o formato da reunião que pretende agendar: conexão preferencial por computador, possibilidade ou não de se conectar por telefone, necessidade de ter um telefone para além do computador ...

Proporcionar um teste prévio

Especifique no convite a hora ou o horário no qual estará disponível para que os mais preocupados com a conexão possam fazer os seus testes, garantindo que todos estejam conectados e operacionais à hora marcada para a reunião (sugerimos pelo menos 15 minutos antes do início da sessão).

Recomendações materiais

Trata-se de incentivar as pessoas a encontrar um local silencioso, uma boa conexão (ligação preferencial por cabo e não por wifi, às vezes até é melhor compartilhar uma conexão 4G do que uma com um wifi fraco), auriculares, microfone e altifalantes. (testados antes!).

Em alguns casos, convém prever e anunciar um plano B (por exemplo: optaremos por uma reunião por telefone caso o vídeo não funcione para todos). Nesse caso, mantenha um email pronto com os novos códigos de acesso, para não deixar que a situação se arraste.

Todos os conselhos e recomendações que constem no email com o convite são particularmente úteis para os novos participantes, para reuniões em que convida pessoas que não conhece (ou quando não conhece os constrangimentos técnicos da pessoa), mas também para qualquer pessoa que mude as condições de acesso à reunião (uma vez acede à reunião a partir de casa, noutra vez por telefone, etc...).

Mantenha-os, portanto, sempre disponíveis no convite, nunca se sabe ...

Seria pena desperdiçar um bom momento em equipa por causa de restrições técnicas!

DICA

Aconselhamos a compartilhar as perguntas frequentes das principais ferramentas usadas, permitindo a todos criar a sua conta, fazer o download do software, testar a conexão e encontrar todas ou parte das suas respostas.

CAIXA DE FERRAMENTAS

Para animar reuniões à distância e aplicar as boas práticas que vamos partilhar consigo irá inevitavelmente precisar de ferramentas digitais.

Pois, mesmo que não esteja à vontade com estas coisas, vai ter que ser!

Existem 4 famílias de ferramentas:

- Ferramentas de vídeo
- Ferramentas de chat
- Ferramentas de questionários
- Ferramentas colaborativas.

Para facilitar uma reunião à distância, será necessário recorrer sistematicamente a uma ferramenta de vídeo e chat (conversa por escrito), qualquer que seja o tipo de reunião.

Se for uma reunião em que se pretenda produzir algo em equipa, irá precisar de usar adicionalmente ferramentas colaborativas. Para maior interatividade, será ainda útil utilizar uma ferramenta de questionário.

VÍDEO

Seguem ferramentas para gerir o som e imagem numa reunião virtual. Todas permitem igualmente partilhar o seu ecrã para que cada participante possa vê-lo. Não temos infelizmente ações nas empresas que produzem as seguintes ferramentas, mas são essas que aconselhamos porque são de longe as mais eficazes atualmente:



Google Meet

O Hangout, tem a vantagem de ser gratuito até 100 participantes e de estar perfeitamente integrado no pacote do Google (ao criar uma reunião no Calendário, essa reunião é gerada automaticamente).



Zoom

A versão gratuita tem um limite de 40 minutos para reuniões de grupo e passamos a ser pressionados para mudarmos para uma versão paga. Tem a particularidade de propor um modo mosaico no qual vemos simultaneamente todos os participantes, o que é bastante agradável. Também permite incorporar um plano de fundo virtual atrás de si, caso não queira que outros participantes vejam o que fica por detrás de si.

Por fim, um recurso que interessará aos facilitadores, o Zoom permite dividir os participantes em subgrupos em qualquer momento durante a reunião e regressar instantaneamente à sala virtual principal. Extremamente útil!



Whereby

Muito fácil de usar, com algumas limitações na versão gratuita, permite agrupar até 4 pessoas em videoconferência. Tem a vantagem de não precisar de instalação, os participantes têm acesso direto através do link e está pronto a funcionar.

CHAT

Além do som e da imagem, recomendamos que adicione sempre, como complemento, um fórum de discussão aberto para gerenciar e incentivar interações. Seguem as ferramentas clássicas de chat bem como aquelas que estão diretamente integradas nas ferramentas de vídeo.

De facto, a maioria das ferramentas de vídeo permitem gerir um chat e, na grande maioria dos casos, é mais do que suficiente. A única desvantagem é que a discussão será interrompida após a reunião. Se desejar abrir a conversa antes da reunião e prolongá-la depois da mesma, recomendamos que mude para uma ferramenta de chat permanente.



Whatsapp

Pois é, porque não criar simplesmente um grupo no Whatsapp com os participantes da sua próxima reunião? É uma ferramenta simples e prática. A vantagem é que quase o mundo inteiro já a instalou no telefone.

Além disso é muito simples e garante uma "ligação direta" para os participantes que encontrem dificuldades de conexão ou uso com as outras ferramentas da sua reunião.

Desvantagem: Dificuldade em separar a vida privada da vida profissional



Slack

Muito fácil de usar, com algumas limitações na versão gratuita.

Não necessita de instalação, acesso direto através de um link e fica pronto a funcionar!



Teams

Muito fácil de usar, com algumas limitações na versão gratuita, permite agrupar até 4 pessoas em videoconferência.

Tem a vantagem de não precisar de instalação, os participantes têm acesso direto através do link e está pronto a funcionar.

QUESTIONÁRIOS

Estas são as ferramentas que favorecem a interação com os participantes. Permitem fazer perguntas fechadas ou abertas e recolher comentários. Existem muitas alternativas nessa área. Vamos mostrar-lhe 3. É claro que a lista não é exaustiva.

Gerar questionários com a sua ferramenta de vídeo

Algumas ferramentas de videoconferência permitem que os questionários sejam enviados aos participantes durante a reunião. É o caso, por exemplo, do Zoom.

A vantagem é que o questionário é diretamente integrado à ferramenta usada na sua reunião e permite-lhe visualizar os resultados ao vivo. A desvantagem é que só está ativo durante a reunião.



Klaxoon

Pois é, porque não criar simplesmente um grupo no Whatsapp com os participantes da sua próxima reunião? É uma ferramenta simples e prática.

A vantagem é que quase o mundo inteiro já a instalou no telefone. Além disso é muito simples e garante uma "ligação direta" para os participantes que encontrem dificuldades de conexão ou uso com as outras ferramentas da sua reunião.

Desvantagem: Dificuldade em separar a vida privada da vida profissional



Google Forms

Tornou-se quase num standard. O Google Forms permite criar formulários de forma rápida e fácil. Ideal para enviar um formulário, antes ou depois de uma reunião.

FERRAMENTAS COLABORATIVAS

Estamos a falar de todas as ferramentas que permitem produzir em grupo e de forma simultânea. Mas se olharmos mais em detalhe, vamos encontrar diferentes tipologias de ferramentas. Dependendo das atividades que desejar implementar, algumas serão mais adequadas do que outras. Especificaremos os tipos de ferramentas mais adequadas para a sua execução.

Quadros brancos virtuais

Estas são todas as ferramentas que nos permitem escrever num quadro virtual, colar post-it (virtuais), agrupá-los ...



Klaxoon

Nesta categoria, assumimos que o nosso favorito é Klaxoon.

Muito boa relação qualidade-preço. Existem recursos reais de facilitação, como TRIP (Tempo de reflexão individual anterior).

Todos podem escrever o seu post-it individualmente, sendo o facilitador a colocá-los no quadro, no final de um limite de tempo definido. Além do mais, as funcionalidades estão em constante expansão.



Stormz

Se tivesse que optar por uma alternativa ao Klaxoon recomendaríamos o Stormz, que certamente é a solução de facilitação digital mais bem-sucedida.

As possibilidades de configuração são extremamente amplas para uma animação eficaz, confortável e fluida.

No entanto, continua bastante caro, com tarifas por utilizador.



Miro (antigo Realtimeboard)

Muito fácil de usar e com poucas limitações na versão gratuita.

Não é preciso instalar nada, funciona através de um link com acesso direto

SISTEMAS DE GESTÃO DE VISUALIZAÇÃO

Pode parecer um pouco estranho encontrar ferramentas como o Trello ou o Planner na categoria de co-construção, mas na verdade não é. Mesmo que não tenham sido originalmente concebidas como ferramentas de facilitação, mas sim para gestão de projectos, ainda possibilitam escrever cartões de maneira estruturada, o que pode ser muito prático para animar um workshop.que só está ativo durante a reunião.



Trello

É a ferramenta essencial para gerir projetos de uma forma prática e agilizada.

Muito simples, gratuito e fiável.

Ainda não utiliza?

Bem, vale a pena experimentar.



Planner

É equivalente ao Trello desenvolvido pela Microsoft e o acesso é feito através do Teams.

É um pouco menos avançado, mas mesmo assim muito semelhante.

Não há grande diferença, caso seja necessário mudar de uma aplicação para a outra.

FERRAMENTAS DE CO-ESCRITA

São aplicações que permitem escrever simultaneamente no mesmo documento.

Muito prático quando se pretende escrever em grupo e também muito útil em workshops colaborativos.



Google Forms

Simple, prático e conhecido por todos, o Google Docs continua a ser uma maneira muito boa de escrever um documento do tipo "processamento de texto" simultaneamente.



Framapad

Uma ferramenta gratuita e livre para escrever em grupo simultaneamente permitindo um bom acompanhamento das modificações de cada participante. É bastante limitado no layout, mas eficaz.



Paper de Dropbox

A Dropbox também oferece uma ferramenta de coescrita bastante simples e prática. Existem várias opções de layout, mas tem uma boa gestão dos média, se quiser inserir imagens e vídeos.

MIND MAPPING

Estas são ferramentas de co-escrita para criar um mindmap (carta mental) em conjunto com vários participantes. O mindmapping é uma maneira de representar informações em duas dimensões na forma de uma árvore inventada por Tony Buzan.

Pode ser utilizado em várias situações, desde simples anotações, monitorização de projetos, ou como forma de brainstorming.



Google Forms

É a aplicação líder de mercado que oferece a possibilidade de co-construir mapas compartilhados online. A versão para Mac é perfeita e obviamente não é gratuita, mas é provavelmente a melhor ferramenta.



Framapad

O Mindmeister é uma aplicação puramente online e, portanto, muito focada na co-construção. Além da possibilidade de criar um mindmap com outras pessoas, oferece também alguns recursos colaborativos interessantes, como a votação online.



Paper de Dropbox

Já fizemos referência anteriormente a esta aplicação quando falámos sobre os quadros brancos.

Permite também criar mindmaps e oferece uma opção de chat.

QUAL A FERRAMENTA MAIS ADEQUADA?

Agora que dispõe de uma lista das ferramentas que pode começar a utilizar, temos certeza absoluta que surgiram duas dúvidas. A primeira, onde estão as aspirinas? Porque são muitas ferramentas pode começa a sentir dores de cabeça. A segunda, qual a ferramenta a utilizar e quando fazê-lo?

São perguntas tão legítimas como relevantes. Para a primeira, não há nada que possamos fazer de imediato. Para a segunda no entanto, seguem as nossas dicas para escolher as ferramentas certas.

De um modo geral, uma boa dica seria de começar com poucas ferramentas e da forma mais simples possível. Quanto mais ferramentas diferentes utilizar, maior será a probabilidade de ocorrerem problemas durante a reunião apesar de tudo ter funcionado muito bem durante o teste. Considere também o nível de conhecimento dos participantes no que diz respeito às ferramentas digitais.

Ferramentas adequados aos objetivos

Nas seções anteriores, ajudámos a esclarecer os seus objetivos. Agora é uma questão de escolher a(s) ferramenta(s) certa(s) e mais adequadas para cada objetivo. Saiba que, seja para qual for a necessidade, o duo vídeo + chat é obrigatório. Essa é a base à qual se adicionam outras ferramentas consoante necessidades mais específicas.

Tipo de reunião	Vídeo	Chat	Ques- tionário	Co-construção			
				Quadro branco	Manage- ment visual	Co-escrita	Mindmap
Apresentar informação	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
Sincronizar-se	✓	✓	✗	-	✓	-	✗
Recolher opiniões	-	-	✓	-	✗	-	-
Partilhar entre pares	✓	✓	-	✓	✓	-	-
Definir um target	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗
Analisar uma situação	✓	✓	✗	✓	✓	-	-
Gerar ideias	✓	✓	✗	✓	✓	-	-
Planificar	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗

✓ Sim. ✗ Não - Mais ou menos



PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS PARA REUNIÕES PRODUTIVAS

DURAÇÃO E RITMO

Os conceitos de duração e ritmo têm uma importância específica para reuniões à distância.

Nas reuniões à distância o tempo em que os participantes prestam atenção é mais reduzido devido ao fato de existirem mais estímulos de que retiram o foco dos participantes (por exemplo o gato a passar, a planta que precisa de ser regada, etc. ou seja todo o ambiente envolvente que não está relacionado com a reunião) e menos estímulos que ajudem a manter a conexão (cruzar o olhar, interpelações, comunicação não verbal tal como o tom de voz, o ritmo do discurso dos participantes e do apresentador, etc.).

Por outro lado, nas reuniões à distância as pausas técnicas são ainda mais importantes: tomar um café, fechar uma janela, ir buscar uma camisola, ir à casa de banho.

Portanto, recomendamos que organize as suas reuniões para que tenham uma duração máxima de 1h30m e não mais de 45 minutos consecutivos. Planifique diferentes sequências e divida os assuntos em seções que permitam, a cada 45 minutos (aproximadamente) fazer uma pausa (5 minutos é suficiente) para que todos possam sair do computador e fazer a pausa técnica de que precisam, antes de prosseguir, para se poderem concentrar, no próximo assunto.

SUGESTÃO

Durante essas pausas o facilitador pode partilhar o seu ecrã com um cronómetro a contar o tempo, uma imagem, uma animação, ou pode também passar uma música de ambiente através do seu microfone.

DIMENSÃO DO GRUPO

À distância, o tamanho ideal do grupo sofre o mesmo destino que o da concentração: quanto menor for o grupo maior é a concentração. Para realizar o trabalho em grupo e garantir a riqueza e a fluidez das trocas, sugerimos que reúna entre 4 a 6 pessoas ou forme subgrupos, caso as ferramentas utilizadas o permitam (Plataforma de vídeo Zoom por exemplo).

Nas sequências de partilha de informações, que possivelmente são acompanhadas por uma recolha de opiniões sumárias, pode-se ir além desse número de participantes, graças a um modo de animação mais diretivo, onde a interação é mais de consulta do que de co-construção.

COMEÇAR BEM A REUNIÃO

Fazer uma lista de participantes previstos

Crie uma lista dos participantes incluindo os seus números de telefone (para que se possa entrar em contato rapidamente caso seja necessário algum tipo de ajuda para resolver algum problema técnico).

Ter o plano de sessão à vista ao lado do ecrã

Manter o plano de sessão ou qualquer outro recurso necessário num ecrã diferente ou impresso, para evitar tirar os olhos dos participantes e estar o mais presente possível na sala virtual.

Apontar os nomes dos participantes à medida que vão chegando

Faça uma ronda à sala virtual (que permita solicitar os participantes pelo nome, para que ninguém seja esquecido, isto vai ajudar a ter uma visualização e a memorizar o que foi dito por cada um).

Verificar o manuseio dos principais recursos da ferramenta

Ao chegarem, peça que testem as funcionalidades úteis ou aquelas que irão ser utilizadas em particular na animação. Isso também atua como uma forma de quebra-gelo, Por exemplo:

- Peça a todos para dizerem olá no Chat.
- Peça a todos para identificarem os procedimentos para ligar/desligar o microfone e a câmara.
- Indique as regras de utilização da ferramenta, seja para esta reunião ou para este grupo (veja abaixo).

REGRAS DE COMUNICAÇÃO

As regras de funcionamento de um grupo presencial também se aplicam à distância. A forma como se comunica é um elemento-chave nas reuniões à distância, para evitar o caos e perda de tempo.

Entre aqueles que monopolizam a palavra sem os podermos parar, aqueles que falam ao mesmo tempo e aqueles que não sabem a quem a pergunta é dirigida, ou aqueles desinteressados... uma reunião à distância pode ser bastante complicada e facilmente tornar-se num pesadelo.

Antes de tudo, esteja ciente da situação: à distância, o modo de interação deve ser necessariamente mais formal, ou até diretivo. Pode parecer estranho mas tem que ser mesmo assim.

Presta atenção à sua comunicação interpessoal

Quando estamos concentrados e à distância, pode parecer tudo muito brusco ou até agressivo. Preste atenção ao seu tom de voz, é precisamente por isso e para multiplicar os canais de percepção (verbal, não verbal e paraverbal) que recomendamos a videoconferência !

Os participantes devem estar todos em pé de igualdade em termos de canal de comunicação.

Não havendo essa possibilidade, tenha cuidado com isto e preste atenção ao participante que possui menos recursos, aquele que está simplesmente ao telefone quando os outros estão em vídeo ou adapte a reunião ao que detém menos recursos falando todos ao telefone por exemplo.

Reuniões telefônicas

Caso a sua reunião seja exclusivamente por telefone, aqui estão as poucas regras a seguir para garantir a atenção de todos:

- Dizer o seu nome no início do seu discurso
- Sondar os participantes regularmente para obter feedback
- Se estiverem vários participantes na mesma sala e com poucas pessoas ao telefone, utilize o telemóvel como talking stick (bastão de palavra), isso adicionará 2 vantagens:
 - Um verdadeiro talking stick para regular o tempo de cada um e evitar conversas paralelas
 - Como todos falam perto do microfone do telefone quando o agarram, os que estão à distância poderão ouvi-los corretamente.
- Nada impede que você emparelhe o telefone com uma ferramenta de chat! (Slack, Teams, Hangouts ou outros)

Videoconferência (com chat a acompanhar)

Mais do que ao telefone, o grande problema do vídeo é a lentidão da conversa e os recorrentes cortes de som. O nosso objetivo é propor regras de funcionamento que permitem apesar de tudo otimizar essas interrupções e maximizar a interação,

Em primeiro lugar sugerimos que adote um código comum para reagir sem interrupções.



Eu peço para falar



Resposta: sim



Eu concordo com isso



Não consigo ouvir



Resposta: não



Está confuso, não percebo... pausa



Não tenho opinião, não sei



Eu não concordo com isso / o que é dito

Videoconferência com informação descendente

Quando assistir a uma videoconferência cujo único objetivo é apresentar informações, aqui estão algumas regras a seguir:

- Silencio o meu microfone quando não estou a falar.
- Intervenho pelo Chat e por gestos.
- Interrompo o interlocutor apenas se tiver uma contribuição urgente e importante para trazer à conversa.

Videoconferência para um workshop de co-construção

Se for o animador de uma videoconferência cujo objetivo é produzir algo em grupo, aqui estão algumas regras de funcionamento necessárias para canalizar as trocas e para serem mais produtivos em grupo:

- Hierarquizar o tipo de comunicação dependendo da contribuição para o debate:

1º nível: não importante e não urgente, eu reajo via gestos e pelo Chat.

2º nível: importante mas não urgente, eu espero pelo final da frase de quem está a falar.

3º nível: importante e urgente, eu interrompo educadamente o orador.

- Não monopolizar a conversa.
- Reformular e recapitular regularmente.
- Manter um registo das trocas: as anotações são partilhadas ou é feita uma partilha de ecrã.

Utilização adequada do chat

Qualquer que seja o modo de animação escolhido, o chat é certamente o seu companheiro de viagem indispensável. Recomendamos que o utilize sistematicamente, como complemento às suas atividades. No entanto, preste atenção ao que for escrito e à qualidade e relevância do que está a ser escrito. Seguem algumas regras para a utilização adequada do chat:

- **Conciso e factual:** evitar a prosa
- **Preciso:** dar o significado (o contexto, porquê), explicar o objetivo (o esperado), definir os prazos, atingir as pessoas envolvidas (rigor neste ponto, designe sistematicamente um e um único responsável)
- **Convivial:** a coesão do grupo é tão importante quanto a qualidade, não hesite em usar emojis
- Mencionamos (tag) -> @ quando queremos falar com alguém em particular

DICA EXTRA

O facilitador pode desenhar um plano da mesa numa folha de papel para representar cada participante e, assim, pode solicitá-los pelo nome à vez. Por telefone pode utilizar-se a mesma técnica. O grupo pode usar um talking stick virtual, silenciar o seu microfone no final do discurso, ou todos terem um objeto idêntico que sirva de «bastão» para mostrar à frente da webcam quando falam.

DEFINIÇÃO DE PAPÉIS

E o papel do facilitador nisto tudo?

Quanto maior for o número de participantes, mais recomendamos a co-animação para obter fluidez:

- O **animador principal** – Facilita o trabalho do grupo, anima a apresentação.
- O **“Chat Master”** – Modera as intervenções no chat e envia-as ao facilitador no momento apropriado, gerindo os aspectos técnicos e logísticos.
- O **guardião do tempo** – Acompanha a reunião e garante o respeito do tempo previamente determinado para a estrutura da reunião.
- O **“puxa-decisões”** – Um pouco provocador, ele puxa o grupo a tomar decisões e aponta para as pequenas (ou grandes) pedras no caminho para a decisão.
- O **Convidado de última hora** – 5 minutos antes do final da reunião, ele faz um relatório que surpreenda relativamente ao progresso da reunião (na forma e não na substância) oferecendo feedback e sugerindo áreas de melhoria.
- O **distribuidor de palavra** – Aquele que garante que todos possam expressar-se de maneira equitativa e que a comunicação no grupo seja otimizada. Garante que as discussões permaneçam positivas e construtivas. Faz com que as regras de funcionamento que foram partilhadas no início da videoconferência sejam respeitadas
- O **escrivão** - Tem a tarefa pesada de transcrever o conteúdo das trocas, é um pouco como a memória do grupo.

Claramente, os papéis que se podem aconselhar em reunião presencial são mais válidos do que nunca. A distribuição de papéis entre os participantes é uma maneira eficaz de os tornar responsáveis e ativos, tanto numa reunião à distância como numa reunião presencial.

CASOS PRÁTICOS E OPINIÕES DE ESPECIALISTAS

CASOS PRÁTICOS

ENGAGING

Ema Brito

Ter regras e disciplina é fundamental

Trabalhar em casa exige regras, e **Ema Brito, managing director da consultora de comunicação Engaging Consulting**, sabe-o bem. A trabalhar de casa e a partilhar esse espaço com o marido, o filho e o pai, a profissional acredita que, no contexto que hoje nos obriga ao teletrabalho, a exigência é maior. Ema defende que cumprir o registo de trabalho com horário, mesmo que mais flexível, e definir um espaço dentro de casa que seja o local de trabalho é fundamental para que se consiga garantir o rendimento.

“Temos que gerir os filhos e partilhar o espaço de trabalho com o marido, para além da contenção das saídas e da tensão que o momento nos traz. Neste caso, as regras são maiores e exigem um plano diário para todos. É importante conjugar o nosso trabalho, com o estudo dos filhos e ter momentos de pausa para estarmos todos em família. Cá em casa somos quatro, eu, marido, filho e pai! No entanto, isto traz-nos algumas aprendizagens e é possível que algumas empresas possam optar por este registo, em algumas situações.”

Hoje em dia, com as várias ferramentas que estão disponíveis consegues “virtualmente” fazer muita coisa. De reuniões a formações, tudo é possível.

Michael Page

Vânia Guilherme

O sentido de responsabilidade aumenta”

Também **Vânia Guilherme, senior consultant de recrutamento na Michael Page**, também partilha a sensação de que, em casa, “o sentido de responsabilidade aumenta, o que aparentemente poderia ser visto como uma vantagem”, no entanto, explica: “estamos a passar por um momento difícil a nível mundial que levanta questões acerca da sustentabilidade das empresas e da nossa economia no global. Talvez por isso este sentido de responsabilidade e de pertença à empresa torne tudo, em algum momento, mais pesado.”

Acima de tudo acho que é fundamental criarmos o nosso espaço profissional e estarmos confortáveis com ele.

Para Vânia Guilherme, há muito menos volume de processos de recrutamento, e muitos deles acabaram por ficar suspensos, porém, a profissional reforça que graças à tecnologia a atividade continua a poder ser realizada de forma virtual. “Mantemos as entrevistas com os candidatos e as reuniões com os clientes de forma constante, ainda que se possa desvirtualizar o verdadeiro conceito de análise de pessoas que se vê num processo de recrutamento mais tradicional. No entanto, o digital é o caminho e provavelmente, se não houvesse este fenómeno do Covid-19, a médio prazo as empresas teriam que se reinventar para aceder a este tendência de mercado.

Mantemos as mesmas ferramentas para concretizar os nossos processos de seleção, quer seja pesquisa na nossa base de dados ou networking.

CASOS PRÁTICOS



Zoraida Ebrahimio

“Criatividade e capacidade de resolução de problemas colocam-se à prova”

Comodidade, proximidade da família e um melhor aproveitamento do tempo livre são as vantagens claras encontradas por Zoraida Ebrahimio, people & talent development do El Corte Inglés Portugal, no trabalho que agora desenvolve em modo remoto. Mas nem tudo são rosas: “nestes tempos estas noções mudam, tudo pode dificultar a produtividade e a concentração. São muitas horas de trabalho isolado e fora do nosso habitat habitual, é preciso disciplina e foco.”

A profissional da área de recursos humanos explica que estes são momentos para identificar outras formas de se estar com as equipas. “Trabalho em formação, isso significa que todo o apoio tem que ser à distância. Temos grupos de WhatsApp para apoiar projetos em curso e, por vezes, há necessidade de dar formação por telefone.”

Sem dúvida que a criatividade é a característica que mais se desenvolveu, põe-se em prática aquilo que um dia consideramos não ser ajustado. Estamos a encontrar novos caminhos.”



Paula Lampreia

“Auto-conhecimento e auto regulação”

Paula Lampreia é manager da área de learning, culture & development dentro da Randstad acredita que a equipa conseguiu manter a plena produtividade mesmo à distância. “Hoje invertem-se as ferramentas, a formação presencial é substituída por webinars, por formação online, por maior aposta na gamificação, práticas que já tínhamos mas que agora se revelam mais ajustadas. Preparar conteúdos que sejam mais alinhados com a realidade que hoje vivemos foi algo que a equipa de learning & development conseguiu ajustar, mesmo que as nossas reuniões sejam à distância estamos próximas e é isso que queremos passar também a todos os colegas”, partilha.

A partir de casa, a profissional defende que o principal desafio que se coloca é de autoconhecimento e de autorregulação. “Todos teremos que nos reinventar, na forma como trabalhamos, como agimos, como conseguimos manter o equilíbrio, hoje que estamos em casa, entre a vida pessoal e profissional.”

O que pode cada um de nós fazer para encontrar oportunidades. Para este autoconhecimento podem e devem ser apresentadas soluções pela empresa, que apoiem os colaboradores neste exercício.

CASOS PRÁTICOS



Filomena Chainho

“Gerir as tarefas e controlar o stress torna-se essencial”

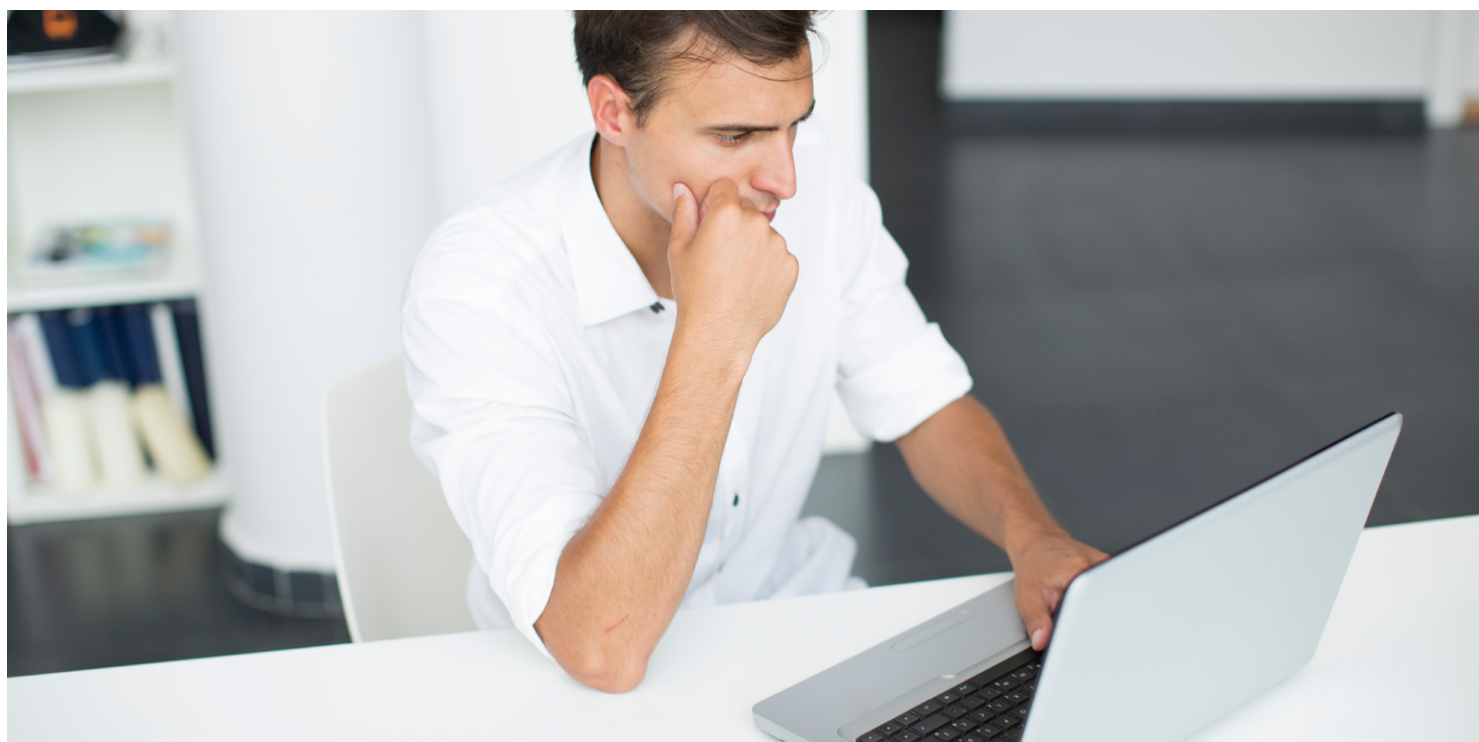
Filomena Chainho, psicóloga clínica, explica que o facto de uma pessoa estar confinada a casa, e atendendo à circunstância que estamos a viver em termos de insegurança a nível da saúde, e também o afastamento da família e dos amigos podem acabar por reforçar algumas situações menos positivas que as pessoas habitualmente vivam no seu dia a dia, como aumento da ansiedade devido ao isolamento ou relacionamento familiar menos positivo. “Tudo isto afeta o bem-estar emocional dos colaboradores. Atendendo a esta insegurança de saúde aumenta também a ansiedade devido ao facto de as pessoas não saberem o que vai acontecer no futuro, como é que esta situação se vai desenvolver e também que repercussões é que esta situação vai ter em termos económicos.”

O stress pode ser maior para os colaboradores que têm crianças em casa. “Se nós estivermos a falar de crianças pequenas, é muito difícil uma criança de um, dois, quatro anos, compreender que a mãe está a trabalhar. A criança não compreende e, portanto, os colaboradores que têm filhos e que estão a trabalhar em casa acho que têm uma dose de stress mais acrescido.” De acordo com a Filomena Chainho, os profissionais devem encontrar estratégias e dinâmicas para conseguir conciliar ambas funções numa situação que se prevê temporária.

As empresas têm que excecionalmente compreender e apoiar os colaboradores.



OPINIÃO



A eclosão do surto de Covid-19 levou a que muitos passassem a trabalhar a partir de casa. Trabalhar remotamente oferece vantagens, como poupar tempo e dinheiro em deslocações, mas pode também aumentar os níveis de stress, sobretudo para quem não estava preparado para esta mudança repentina. Para a ManpowerGroup Portugal, que nos últimos quatro anos adaptou os seus processos e tecnologia para otimizar o funcionamento de operações em teletrabalho de clientes de outsourcing, esta realidade não é uma novidade.

A empresa empregava já 400 pessoas em trabalho remoto e partilha, agora, dicas e conselhos para ajudar colaboradores e empresas a adaptarem-se a estes novos dias, sem perda de eficiência e produtividade.

“Sabemos que para trabalhar neste modelo é necessário grande autodisciplina e capacidade de foco. A verdade é que, no atual contexto, muitos terão que trabalhar a partir de casa, tendo ou não essas competências. Nesses casos, é importante reforçar as rotinas que potenciam esse foco e evitam as distrações”

Rui Teixeira, Chief Operations Officer da ManpowerGroup Portugal.

O teletrabalho altera também as habituais rotinas de gestão das equipas, muito assentes na presença e na comunicação direta, o que obriga as lideranças a adaptarem-se. “Para gerir, motivar e comprometer equipas em trabalho remoto são necessários novos comportamentos. É fundamental que os líderes sejam claros na definição e seguimento dos objetivos, mas também que sejam capazes de confiar nas suas equipas para os concretizar. É ainda necessário assegurar que dedicam tempo para a comunicação, garantindo o bom acompanhamento das pessoas, sobretudo nesta fase de turbulência, mostrando compreensão e uma atitude positiva”, acrescenta Rui Teixeira.

E nestes tempos de dúvidas e instabilidade, há um fator que pode fazer a diferença. “A empatia é crucial neste momento. Muitos de nós estamos a trabalhar a partir de casa, a enfrentar, por um lado, este momento difícil, e por outro, a tentar melhorar a forma de liderar e envolver as equipas remotamente. E a cada dia que passa torna-se tudo mais complexo devido à emergência da Covid-19. É fundamental que percebamos que estamos todos no mesmo barco, a equilibrar num único espaço trabalho e vida pessoal, e que estamos todos a dar o nosso melhor”, conclui.

DICAS MANPOWERGROUP

Para que os colaboradores se mantenham focados e confortáveis com esta nova realidade, a ManpowerGroup deixa então um conjunto de dicas:

CRIAR UM ESPAÇO DE TRABALHO:

É importante escolher um espaço livre de distrações. Desligar-se das redes sociais, a não ser que estas sejam essenciais para a execução do trabalho, poderá ser uma ajuda preciosa. Para quem partilha o espaço com outras pessoas, é importante definir regras claras sobre barulho e momentos para pausas, de forma a salvaguardar uma sã convivência.

ESTABELECEER UM HORÁRIO DE TRABALHO:

É importante definir horas para começar e terminar o dia de trabalho. Agendar, por exemplo, uma reunião todas as manhãs é uma forma de assegurar que o dia começa sempre a horas. Por outro lado, é também importante desligar à hora estabelecida.

MANTER-SE CONECTADO:

Estabelecer check-ins diários para manter a comunicação aberta e frequente com chefias e colegas.

FAZER USO DAS PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS:

Telemóvel, email e chat são já formas habituais de comunicar, mas usar a videoconferência, por exemplo, poderá ajudar os colaboradores a sentirem-se mais conectados e a diminuir o isolamento. As videochamadas motivam ainda os utilizadores a vestirem-se como se fossem trabalhar, o que contribui para mudar o mindset durante o dia.

SER PRODUTIVO E PRÓ-ATIVO:

É fundamental ser tão produtivo em casa como no escritório. Pedir aos colegas e chefias que solicitem pontos de situação regulares poderá ser uma ajuda para manter o foco. É também importante alertar os colegas sempre que existam atrasos na entrega de trabalhos programados.

GERIR O TEMPO:

É importante ser eficiente na gestão do tempo e conseguir identificar picos de performance – por exemplo de manhã antes dos restantes elementos da família acordarem – para ajudar a maximizar a produtividade.

FAZER PAUSAS:

É fundamental fazer pausas de 10, 20 minutos, de duas em duas horas, para relaxar os músculos, ler um artigo, contactar a família ou outros amigos em trabalho remoto. Esta mudança de foco aumentará depois os níveis de produtividade.

SER FLEXÍVEL E PACIENTE:

Mais do que nunca é importante ser flexível e paciente. É normal que enquanto as empresas procuram dar resposta à necessidade de equipar todos os colaboradores para o trabalho remoto, existam atrasos nas respostas, quer dos colegas, quer das chefias, quer da própria tecnologia.

ESTRATÉGIAS MANPOWERGROUP

Às empresas e aos líderes, a quem cabe assegurar uma transição sem sobressaltos e quebras de atividade, a ManpowerGroup deixa também um conjunto de estratégias:

FACULTAR FERRAMENTAS DE TRABALHO que coloquem todos os colaboradores ao mesmo nível no que respeita ao acesso à tecnologia.

AJUDAR AS PESSOAS A APRENDEREM E A ADAPTAREM-SE A NOVOS PAPÉIS E A NOVAS FORMAS DE TRABALHAR através da formação, que deverá transitar também para o formato digital, por exemplo através do uso de webinars e tutoriais online.

CRIAR UMA CULTURA QUE HABILITE OS COLABORADORES A DESENVOLVEREM A SUA CAPACIDADE DE APRENDIZAGEM E A ATUALIZAREM AS SUAS COMPETÊNCIAS DE FORMA CONTÍNUA.

Com uma revolução de competências em marcha no mercado de trabalho, as empresas, para se manterem competitivas, devem assegurar que as pessoas se qualificam e requalificam, de forma a permanecerem motivadas e continuarem a acrescentar valor ao longo do tempo.

CRIAR UMA ESTRUTURA REMOTA PARA EQUIPAS, através do agendamento de reuniões e check-ins informais, para que os colaboradores se sintam incluídos e compreendam o valor do trabalho que desenvolvem.

AS LIDERANÇAS DEVEM AINDA FAZER REUNIÕES INDIVIDUAIS para manter o contacto com os membros da sua equipa. Segundo um estudo da Buffer, 20% dos trabalhadores em teletrabalho enfrentam dificuldades com a colaboração/comunicação; 20% dizem que a solidão é o seu principal desafio e 18% afirmam ter dificuldades em desconectar após o trabalho. É importante contrariar este efeito com pontos de contacto regular.

PENSAR A LONGO PRAZO. A reação ao surto de covid-19 vai deixar um legado a partir do qual será possível construir uma forma de trabalhar mais próxima das necessidades das pessoas, demonstrando que é possível superar as barreiras físicas.

POR FIM, PENSAR NO TRABALHO REMOTO NÃO COMO UM DESAFIO A ULTRAPASSAR, MAS COMO UMA VANTAGEM A CONQUISTAR: não limitar o trabalho a um espaço físico democratiza oportunidades e abre um novo mundo de possibilidades.



OPINIÃO

imovirtual



Muito se fala sobre o que esperar do mundo e dos negócios após o isolamento. Não sei se as pessoas esperam que tudo mude drasticamente, mas o que a história nos diz é que, mesmo com acontecimentos profundamente fraturantes, isso nunca acontece de imediato. Vai acontecer, com ritmos diferentes, é certo, aliás, como tudo na vida.

Bruno Coelho, Marketing Manager do Imovirtual

Até agora temos assistido, essencialmente, a um profundo aceleramento de tendências através, por exemplo, da digitalização da economia, com grande impacto na forma como se fazem negócios. E o sector imobiliário é um bom exemplo disso. Antes desta crise era muito raro comprar um Imóvel sem o ver e praticamente impossível fazê-lo digitalmente. Nesta fase já é prática comum e são várias as empresas a desenvolver essa tecnologia. As empresas que mais rápido e melhor se adaptarem sairão altamente beneficiadas desta crise. Contudo, para contrastar com todo o desenvolvimento tecnológico, alterações nos modelos de negócio e na metodologia de trabalho, as características a desenvolver continuam a ser as mesmas dos últimos anos, apenas mais urgentes e adaptadas a esta nova realidade:

APRENDER, APRENDER, APRENDER

A primeira coisa que percebi quando entrei no mercado de trabalho, contrariamente ao que esperava, é que iria ter que estar a aprender o resto da vida...e se não o fizesse rapidamente seria ultrapassado. Se estivermos disponíveis para aprender não há nada que não possamos fazer e a que não nos possamos adaptar.

Citando Henry Ford: “Qualquer pessoa que pára de aprender está velho – seja aos 20 ou aos 80. Qualquer pessoa que continua a aprender não só permanece jovem como mais valioso – independentemente da sua idade”.

COMUNICAÇÃO

Toda a gente sabe falar, mas será que sabemos comunicar de forma eficaz? Comunicar de forma calma, organizar o discurso previamente, estar atento para perceber se a mensagem está a ser compreendida é altamente valorizado. É surpreendente como melhorar as nossas capacidades de comunicação nos torna melhores profissionais. E, não sendo uma novidade, comunicar bem está intimamente ligado a outra capacidade – ouvir.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Sejamos sinceros, num mundo em constante mudança, agora mais que nunca, quem possui a capacidade de estar consciente e controlar as suas emoções, bem como as dos outros, tem uma enormíssima vantagem. Ser capaz de nos conectarmos com os outros enquanto estamos bem despertos para as nossas emoções dá-nos espaço para nos adaptarmos aos ambientes e pessoas de forma a atingir os nossos objectivos.

EMPATIA

Longe vai o tempo em que o empresário solitário iria conquistar o mundo dos negócios. Se queremos trabalhar em equipa de forma eficaz temos que, genuinamente, tentar perceber os outros, as suas motivações e quais os seus objectivos. Isto torna-nos melhores em muitos aspectos, tais como na negociação, trabalho de equipa e, essencialmente, torna-nos mais humanos, característica que em cenários de crise tende a escassear.

CRIATIVIDADE

É talvez das características mais procuradas no mercado de trabalho. E não falo da criatividade artística, mas, sim, da capacidade de pensar criativamente, de fazer perguntas e de tentar encontrar soluções inovadoras. Vimos isto acontecer durante grande parte desta pandemia através de empresas que se reinventaram para entregar serviços virtualmente. A única coisa que precisam para trabalhar esta característica é algo que fazíamos constantemente enquanto crianças: perguntar o porquê das coisas.

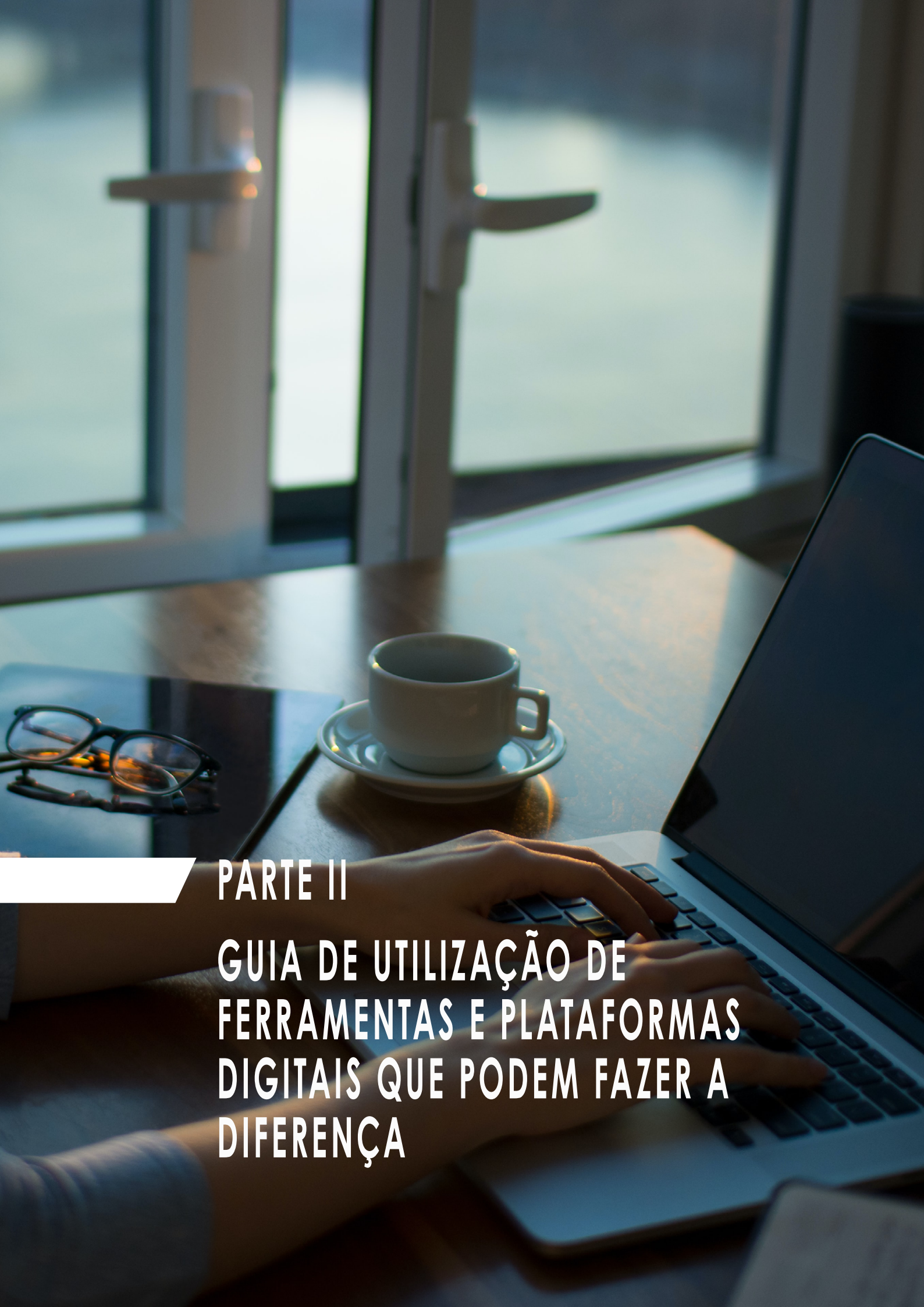
GESTÃO DE TEMPO

A forma como vamos trabalhar vai mudar: teletrabalho, reuniões digitais, múltiplas ferramentas online, redes sociais e não nos esqueçamos que a vida familiar continua. Vai ser cada vez mais fácil estar ocupado. Aprendi há muito tempo que o multi-tasking é um mito e que para fazer múltiplas tarefas o melhor é mesmo bloquear a agenda para fazer cada uma delas. Vão ver que poupam tempo.

PERSISTÊNCIA E FLEXIBILIDADE

Coloquei estas duas últimas características aparentemente contrastantes em conjunto, a jeito de provocação, apenas porque são ambas fundamentais num cenário de mudança. Nenhuma das características anteriores vos serão úteis se não forem persistentes. Por trás de cada história de sucesso estão anos de insistência. Contudo, num mundo em mudança, acelerada pela pandemia, há cada vez menos garantias, por isso convém manter um espírito de flexível para se poderem ir ajustando ao que procuram. Adaptem-se, mas sem desistir dos vossos objectivos e sonhos.

Resumindo: não há aqui futurologia, nem técnicas milagrosas ou ferramentas de sucesso imediato. O que aprendi foi a custo de muitos anos de tentativa e erro, em diversas empresas e sectores, bem com algumas boas horas de leitura. Sugiro que o continuem a fazer como eu, se assim aceitarem o desafio, sendo que o mais certo é que falhem, mas que aprendam com esse processo. Vão sair certamente mais fortes e preparados para o futuro... qualquer que ele seja.



PARTE II

GUIA DE UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS E PLATAFORMAS DIGITAIS QUE PODEM FAZER A DIFERENÇA

USE FERRAMENTAS DE TRABALHO COLABORATIVO

Dizer que estamos a evoluir desde há muitos anos num mundo complexo e desafiante não é novidade para ninguém. Afirmar hoje que os próximos tempos vão ser ainda mais desafiantes e que ninguém vai conseguir sozinho transformar as nossas organizações para torná-las mais resilientes, eficientes e inovadoras é obviamente uma evidência para todos.

Vamos ser claros, o Super-Homem não existe e não existem receitas milagrosas. Para inventar o mundo de amanhã ou simplesmente sobreviver precisamos mais do que nunca de conversar eficazmente uns com os outros, construir juntos, imaginar juntos....ou seja, co-la-bo-rar !

O contexto actual exige efectivamente conhecimentos diversificados e complementares e é precisamente por isso que a « colaboração » tornou-se uma questão de sobrevivência. Quer se trate de inovação, envolvimento dos colaboradores ou ainda de responsabilidade social, colaborar vai ser a única maneira de enfrentar os desafios actuais. Aliás, o Fórum Económico Mundial define a arte da colaboração como uma das 4 principais habilidades do século XXI.

Sabemos colaborar? Dispomos das ferramentas certas para fazê-lo no dia a dia? Conseguimos aproveitar a inteligência colectiva para imaginar as soluções de amanhã?

O mais provável é que ainda tenhamos um longo caminho por percorrer e o problema vem de longe. Já na escola, por exemplo, colaborar era chamado de "batota". Lembre-se da última colaboração que tentou durante um teste de matemática. O mais provável é que o seu professor não lhe tenha dado os parabéns pela sua capacidade de trabalhar em equipa.... Da mesma forma, na grande maioria das empresas, nem sequer as salas de reuniões foram pensadas para incentivar a interação entre os participantes e parecem mais a uma sala de aula ou até de um tribunal.

Agora que estamos todos em teletrabalho a questão da colaboração complica-se ainda mais. Antes da crise sanitária o tema já estava na berra em todo o mundo e um terço dos países escandinavos por exemplo já praticavam o teletrabalho de forma permanente (apenas 2% em Portugal). Se juntamos à crise sanitária a crise ecológica que, se formos racionais, deveria levar-nos a limitar as nossas viagens ao máxima para reduzir a nossa pegada de carbono, tudo indica que esta forma de trabalhar veio para ficar.

Nunca tivemos tantas possibilidades de comunicar, trocar, partilhar conteúdo mas não vamos mentir, à distância não se consegue o mesmo nível de interacção que uma reunião presencial e pode transformar-se num autêntico pesadelo. Entre o João que fala com o microfone desligado, o Luis que está com problemas de ligação à internet e a Joana que tem a webcam avariada... a coisa pode não ser fácil mas existem soluções.

Então, de que estamos à espera? Está na hora de colaborar à distância e trazer eficiência, e alguma diversão, às suas reuniões remotas. Seguem conselhos práticos e instruções para que possa usar na sua empresa as ferramentas digitais de comunicação e de trabalho colaborativo usadas pelas start-ups.

ACTIVIDADES COLABORATIVAS PRÁTICAS

OS ICE-BREAKERS

Foto-linguagem - A decoração para completar

- **Participantes:** 4 a 20 pessoas
- **Duração:** 10 a 25 minutos, dependendo do tamanho do grupo
- **Objetivo:** Iniciar uma reunião
- **Ferramentas:** video, chat, quadro branco, co-escrita

EM POUCAS PALAVRAS

O rei dos quebra-gelo, a foto-linguagem, é fácil de usar, permite variar regularmente e pode ser utilizada para quase tudo.

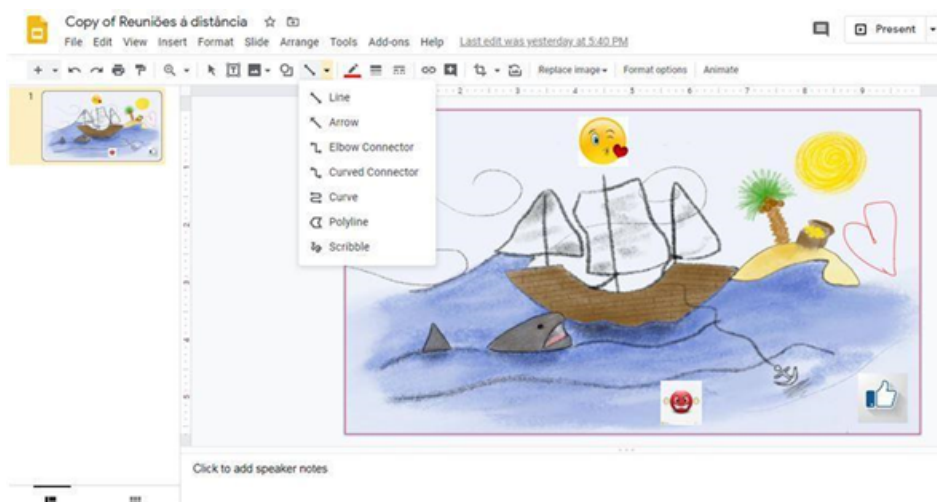
COMO FUNCIONA

1. Antes da sessão, prepare um slide no vosso ficheiro partilhado onde os participantes tenham a possibilidade de modificá-lo (Google Slide ou Framapad) e no qual carregou uma imagem no plano de fundo virtual. Recomendamos uma imagem bastante clara (e com isenção de royalties obviamente).

2. No início da sessão, peça aos participantes que completem a decoração com um elemento que represente o seu estado mental no momento presente ou que simbolize os seus sentimentos sobre o assunto da reunião.

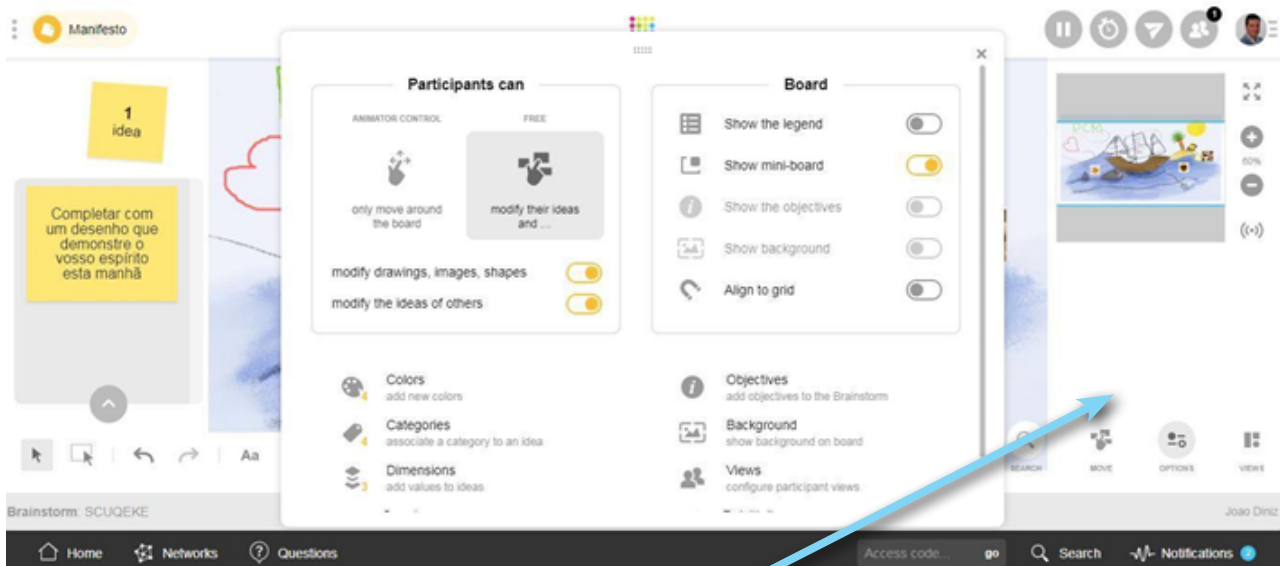
Explicação técnica sobre a maneira de como os seus participantes podem completar a decoração:

- Inserir texto
- Inserir uma imagem
- Inserir uma forma
- Desenhar com o cursor
- Modificar a aparência do desenho seleccionado
- Precisão sobre o desenho com o cursor: Podemos desenhar de uma só ou em várias vezes. Neste último caso, vamos ter de clicar novamente no modo de desenho para cada nova linha. Se houver uma ou mais linhas, teremos de seleccionar a área com o desenho para poder alterar a cor, a espessura da linha, mover o desenho na folha.



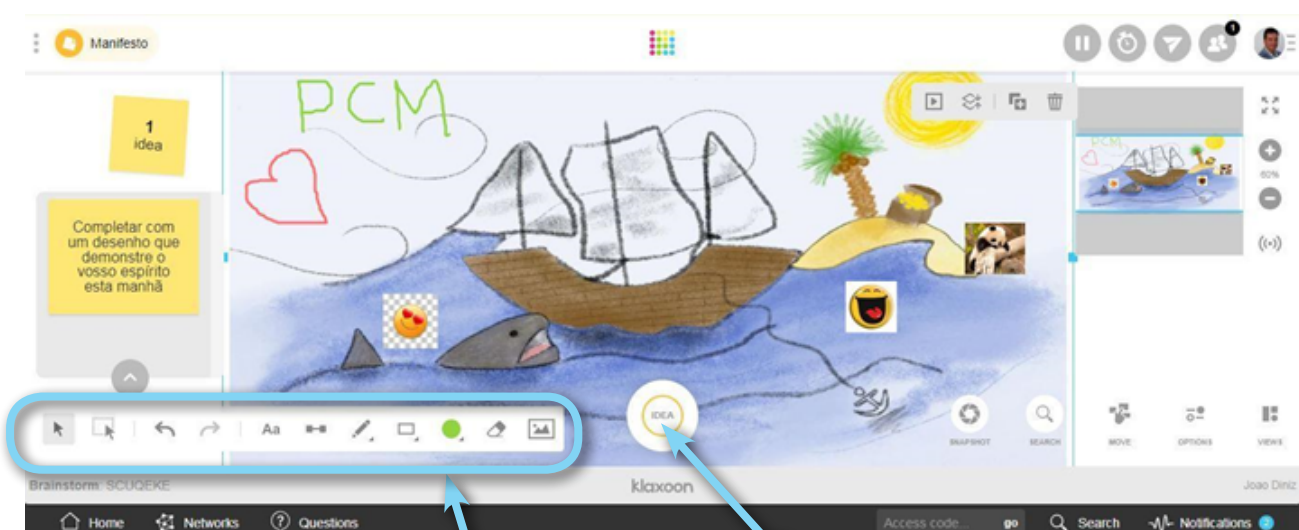
A foto-linguagem num quadro branco

- Como alternativa, poderá realizar esta actividade numa ferramenta do tipo quadro branco usando o Klaxoon, por exemplo. Antes da sessão, crie uma actividade de brainstorming, insira a(s) imagem(s) no plano de fundo. Nas suas configurações, ative os modos desenhos e formas para os participantes. No início da reunião, convide os participantes a irem para a atividade e anotarem com as opções de desenho, das formas, post-it, inserir uma foto, etc.



Abra as opções aqui para dar direitos aos participantes

Animação



Barra de ferramentas para completar o quadro: formas, desenhos, imagem

Inserir uma nota adesiva (um post-it)

CO-CONSTRUÇÃO

Apresentamos aqui ferramentas para trabalhar em grupo e acima de tudo que produzem um resultado em conjunto. O exercício é particularmente delicado quando se está à distância porque as interações são menos fluídas. Daí o interesse em preparar adequadamente o workshop e escolher as ferramentas corretas.

Os 4 Ases

- **Participantes:** de 4 a 6 pessoas
- **Duração:** 60 minutos
- **Objetivo:** Analisar uma situação
- **Ferramentas:** vídeo, chat, quadro branco, Gestão de visualização, mindmap

EM POUCAS PALAVRAS

Particularmente adequada para fazer um ponto de situação num projeto, esta atividade permite capitalizar e aproveitar ao máximo a experiência da equipa.

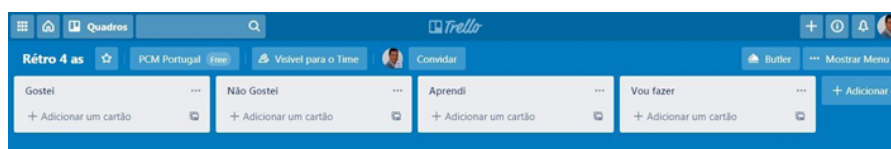
COMO FUNCIONA

Antes da sessão deve preparar uma tabela no Trello (ou Planner para Microsoft, que funciona da mesma maneira) com 4 colunas:

Gostei: o que eu apreciei ao longo da sessão, do que quero comemorar, o agradecimento que quero dar.

Não gostei: o que não funcionou, o que tentei fazer de maneira diferente e que falhou, o que perdi e o que quero compensar.

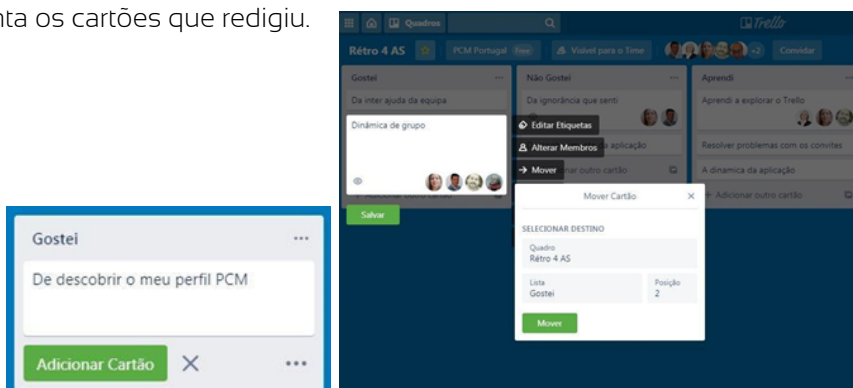
Aprendi: as lições que retiro da experiência vivida, dos meus sucessos, dos meus fracassos, de uma descoberta que quero partilhar.



Vou fazer: as ações concretas que vou tomar, o que vou mudar.

1. Todos reflectem individualmente durante 5 minutos (início do cronómetro) para produzir pelo menos uma ideia por coluna. Para fazer isso, os participantes devem adicionar um cartão na coluna correspondente e escrevem no título do cartão a descrição da sua ideia.

2. À vez, cada um apresenta os cartões que redigiu.



NOUTRAS FERRAMENTAS DE CO-CONSTRUÇÃO

Quadro Branco

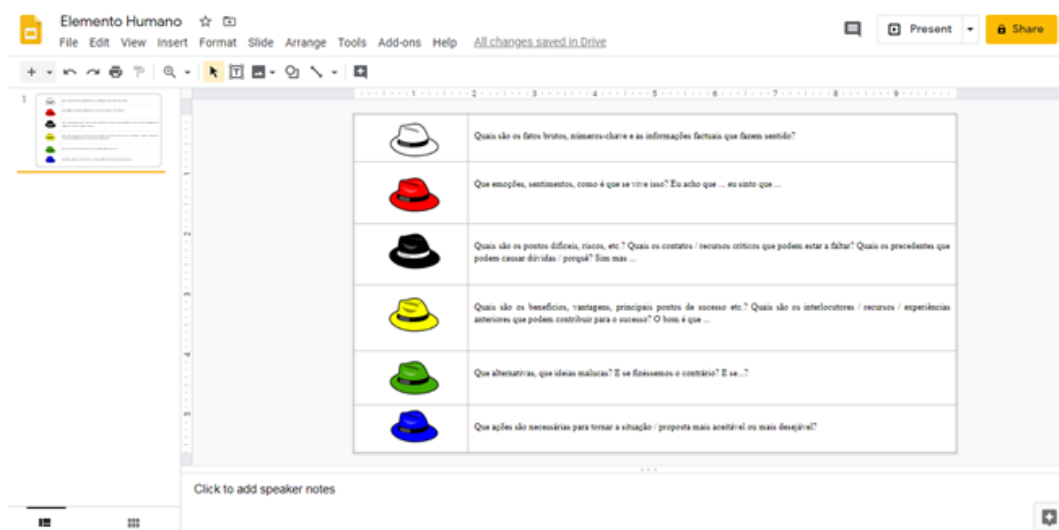
Importar a imagem de ecrã do chapéu de Bono no plano de fundo para a ferramenta de quadro branco. Cada participante cola as suas anotações virtuais na zona correspondente.

GESTÃO VISUAL

Realizar esta atividade com o Trello ou o Planner, basta criar uma coluna para cada chapéu. De seguida, os participantes criam cartões para explicar as suas ideias.

CO-ESCRITA

Também é possível criar um documento partilhado que contemple as diferentes cores dos chapéus e depois convidar os participantes a escreverem as suas ideias no Google Docs diretamente no documento.



Brainwriting

- **Participantes:** de 4 a 6 pessoas
- **Duração:** 60 minutos
- **Objetivo:** criar ideias
- **Ferramentas:** vídeo, chat, quadro branco, gestão de visualização, mindmap

EM POUCAS PALAVRAS

O Brainwriting partilha o mesmo princípio do brainstorming, mas tem como base a palavra escrita. O objetivo é criar ideias e enriquecê-las com a visão de todos os participantes.

COMO FUNCIONA

1. Convide os participantes para um quadro do Trello, onde deve ser criada uma coluna por participante + uma coluna de "stock", que será utilizada apenas a partir da etapa 5.
2. Cada participante reflete sobre a pergunta feita durante 5 minutos e escreve as suas ideias em cartões que guarda na sua coluna (1 ideia = 1 cartão)

3. Em seguida, deslizam os cartões para a coluna do seu vizinho à esquerda (a 1ª coluna vai para a última coluna), que os deve completar anotando comentários no cartão e dando um passo adiante na ideia expressa.
4. Uma vez que o participante complete o cartão, desliza-o para a coluna do vizinho à esquerda e assim por diante.
5. Quando um cartão passar pelas mãos de todos, é colocado "stock". As colunas participantes podem ser excluídas.
6. Em seguida, partilham-se todos os cartões na coluna de ações. Também é possível agrupar e priorizar: criando gradualmente colunas por categoria mencione-se (tag) a si mesmo como membro, nos cartões para reforçar o voto pelas ideias mantidas.

Não são permitidos comentários negativos sobre as ideias e os participantes devem de ser incentivados a escrever todas aquelas que surgirem. É uma atividade interessante porque põe os participantes numa postura benevolente propícia à criatividade. Da mesma forma, é aproveitado todo o potencial criativo do grupo para criar ideias. Saltar sobre as ideias de outras pessoas é um exercício bastante produtivo. Poupa tempo na partilha das ideias criadas, porque todo o grupo já as conhece.



COM OUTRAS FERRAMENTAS DE CO-CONSTRUÇÃO

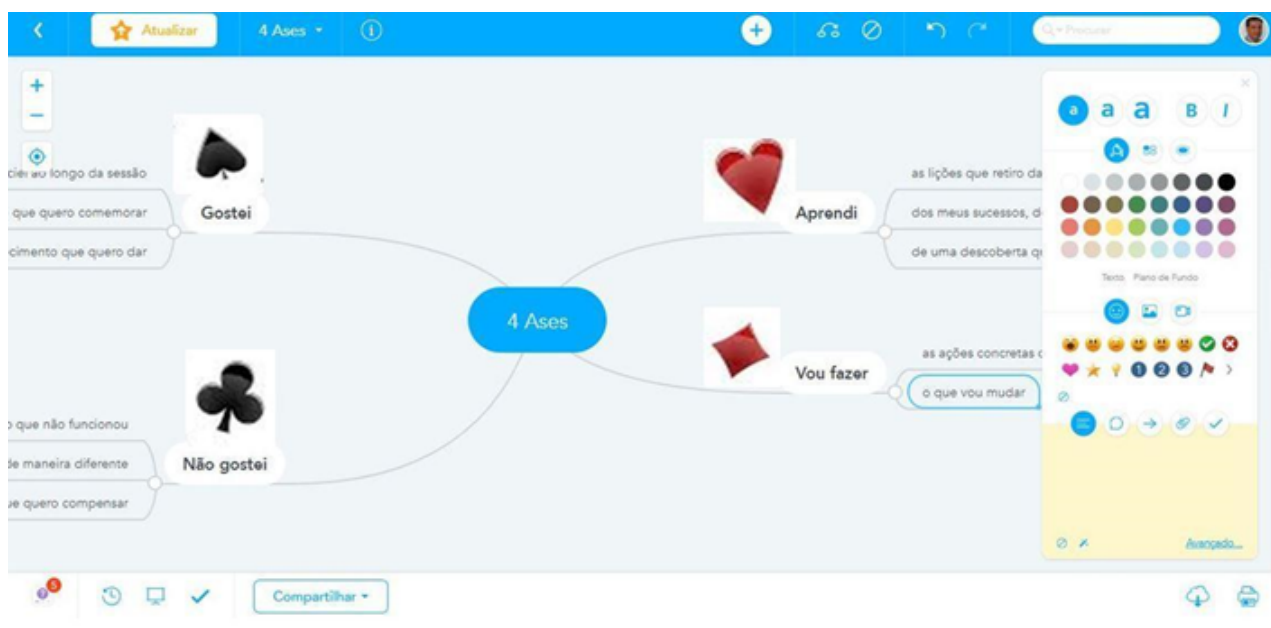
Quadro Branco

Importe a imagem dos 4 ASES para o plano de fundo na sua ferramenta de quadro branco. Cada participante cola as suas notas virtuais na área correspondente.



Mind Map

Prepare um Mindmap com 4 ramos: gostei, perdi, aprendi, vou tentar. Cada participante escreve as suas ideias nos ramos correspondentes. O facilitador organiza as ideias à medida que avançam.



Chapéus de Bono

- **Participantes:** de 4 a 6 pessoas
- **Duração:** 60 minutos
- **Objetivo:** Analisar uma situação
- **Ferramentas:** vídeo, chat, quadro branco, Gestão de visualização, mindmap

EM POUCAS PALAVRAS

Inventada por Edward de Bono, esta actividade ilustra maravilhosamente o conceito que trouxe à luz: o pensamento lateral. Através desta técnica, os participantes são forçados a ter diferentes pontos de vista para abordar a situação de uma maneira mais rica e completa.

COMO FUNCIONA

Preencha previamente um mindmap com os 6 ramos que incluem os 6 chapéus Bono:



Chapéu branco: Quais são os fatos brutos, números-chave e as informações factuais que fazem sentido?



Chapéu vermelho: Que emoções, sentimentos, como é que se vive isso? Eu acho que ... eu sinto que ...



Chapéu preto: Quais são os pontos difíceis, riscos, etc.? Quais os contatos / recursos críticos que podem estar a faltar? Quais os precedentes que podem causar dúvidas / porquê? Sim mas ...



Chapéu amarelo: Quais são os benefícios, vantagens, principais pontos de sucesso etc.? Quais são os interlocutores / recursos / experiências anteriores que podem contribuir para o sucesso? O bom é que ...



Chapéu verde: Que alternativas, que ideias malucas? E se fizéssemos o contrário? E se...?



Chapéu azul: Que ações são necessárias para tornar a situação / proposta mais aceitável ou mais desejável?

Aconselhamos que escreva diretamente no mindmap a explicação de cada chapéu, num ramo específico ou na forma de um comentário (quando a ferramenta de mindmap o permitir) para orientar os participantes durante a sua reflexão.

1. Durante 5 minutos, individualmente, todos os participantes vão refletir sobre a situação / proposta de 5 ângulos complementares, simbolizados pelos 5 primeiros chapéus: branco, vermelho, preto, amarelo, verde. Cada participante deve criar pelo menos um sub-ramo para cada um dos 5 ramos principais no mindmap.

2. No final do tempo regulamentar, o conteúdo dos diferentes chapéus é lido, organizando os sub-ramos. Os participantes intervêm para comentar as suas ideias quando são lidas.

3. Em seguida, vamos para o ramo azul, que diz respeito a ações. Durante 5 minutos de reflexão individual, cada um reflete à luz do que foi trocado, sobre as ações a serem implementadas e cria sub-ramos com o chapéu azul.

4. No final dos 5 minutos, o facilitador lê todas as contribuições, organizando-as. Os participantes intervêm quando a sua ideia é comentada.

DICA EXTRA

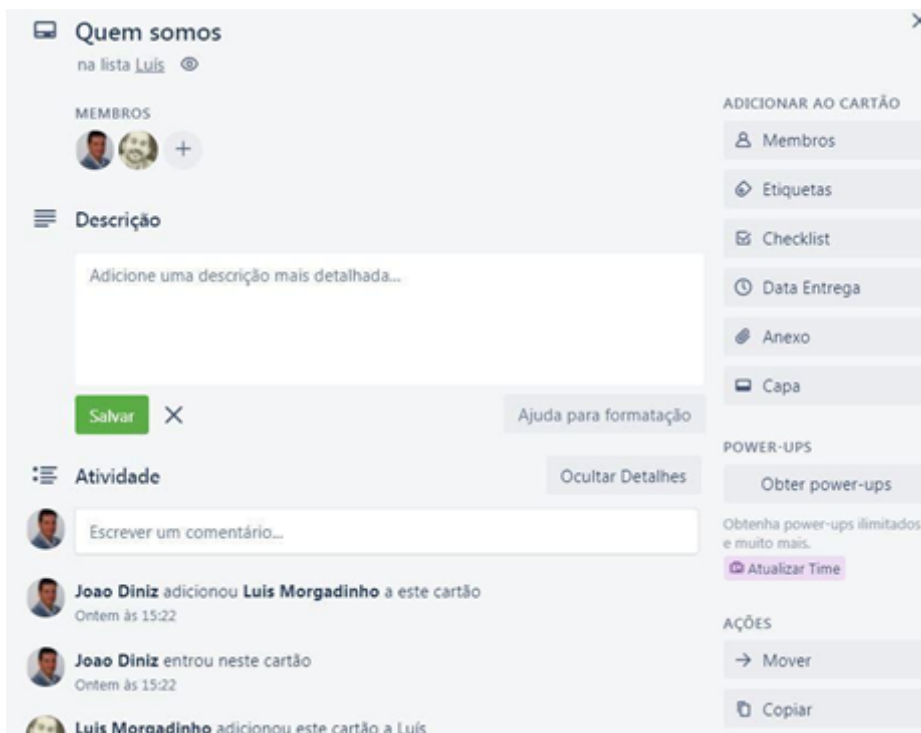
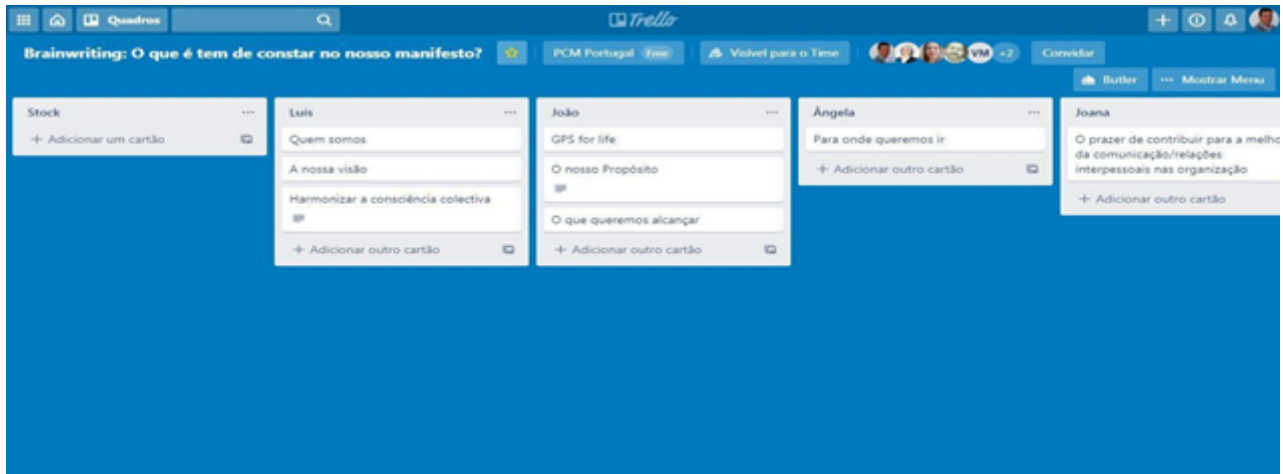
Ao reler a árvore do chapéu verde (o chapéu da criatividade), não hesite em reagir de forma criativa. Para cada ideia, incentive os participantes a emitirem novas ideias criando os sub-ramos respectivos.

O formato do mindmap é particularmente adequado para esta fase da criatividade e permite visualizar maravilhosamente a recuperação das ideias através da representação em árvore.

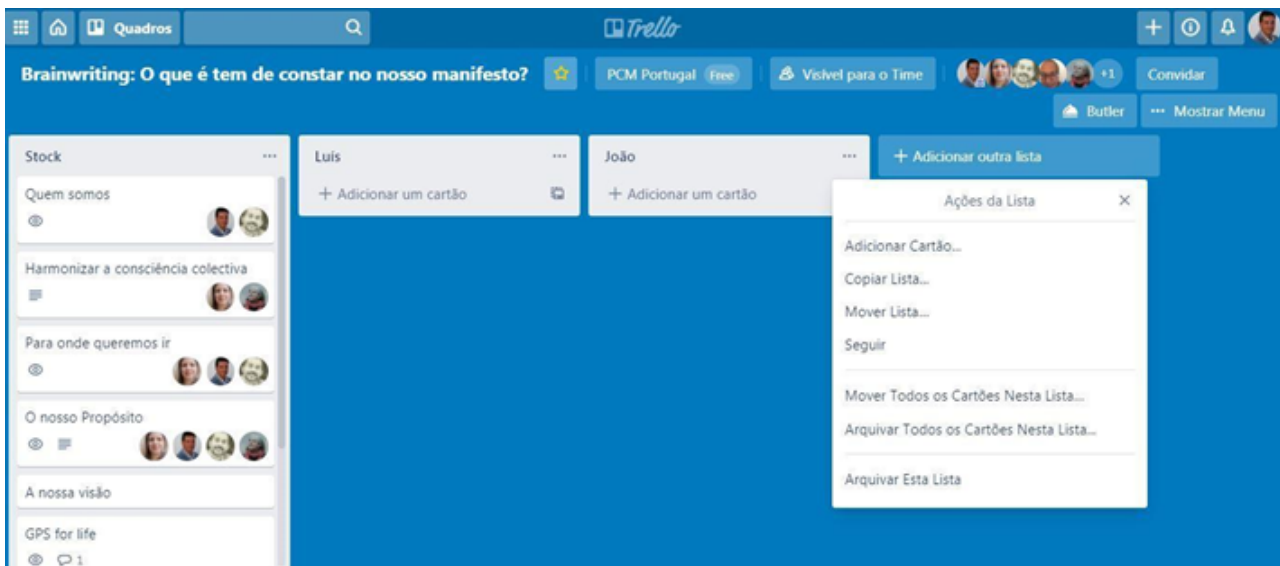


Não são permitidos comentários negativos sobre as ideias e os participantes devem de ser incentivados a escrever todas aquelas que surgirem. É uma atividade interessante porque põe os participantes numa postura benevolente propícia à criatividade.

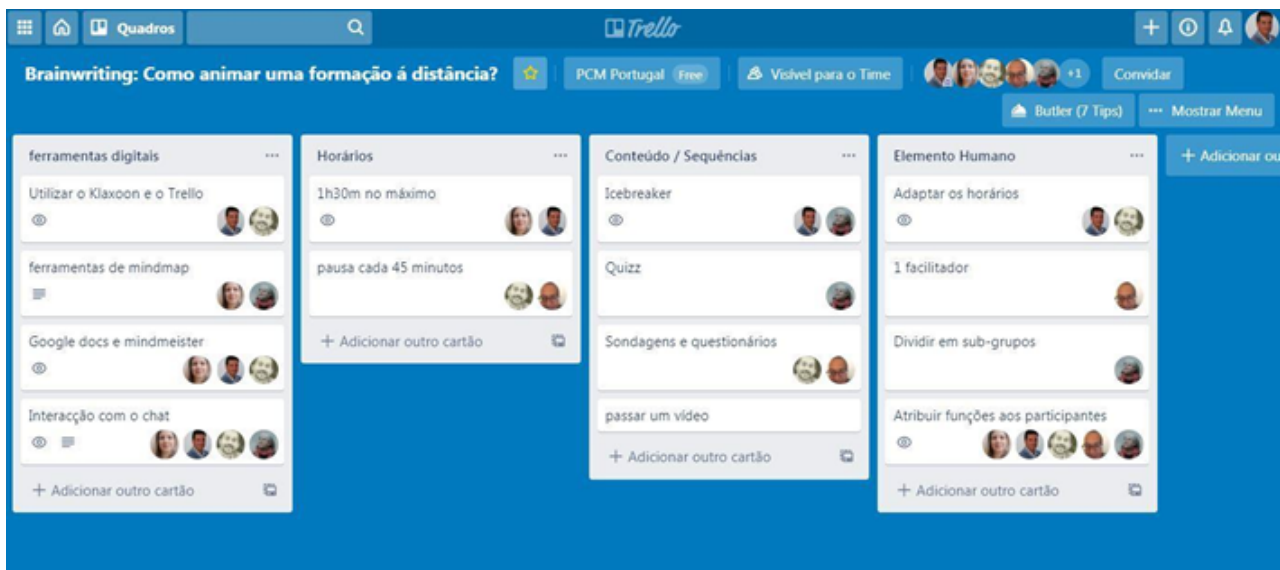
Da mesma forma, é aproveitado todo o potencial criativo do grupo para criar ideias. Saltar sobre as ideias de outras pessoas é um exercício bastante produtivo. Poupa tempo na partilha das ideias criadas, porque todo o grupo já as conhece.



Cada um com a sua coluna e escreva as suas ideias antes de arrastá-las para a coluna do vizinho.



Cada um passa os seus cartões na coluna “stock” e apaga a sua coluna nominativa através dos ... à direita da coluna



As ideias são partilhadas e criam-se categorias à medida que se avança gerando colunas, pois podemos priorizar um voto: Cada um menciona-se (tag) a si mesmo como “membro” nas ideias da sua escolha.

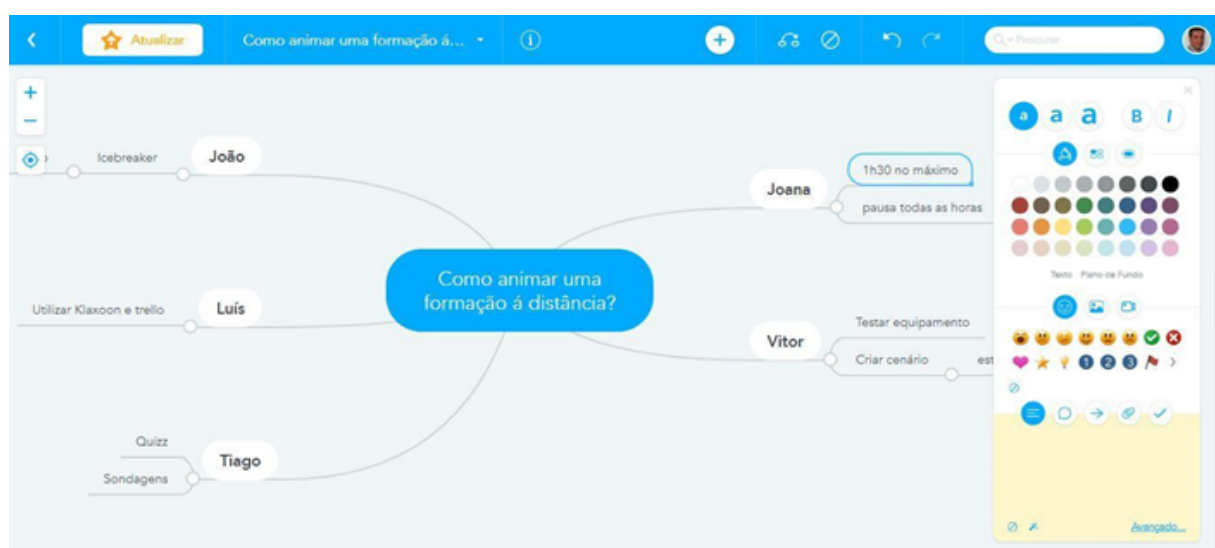
COM OUTRAS FERRAMENTAS DE CO-CONSTRUÇÃO

Mindmap

Criar um mindmap com uma ramificação por participante. Cada um escreve as suas ideias no seu ramo e depois passa-as para o ramo do participante ao lado, no sentido dos ponteiros do relógio.

Cada um deles completa as ideias recebidas no mesmo balão ou criam-se sub-ramificações, arrastando-as para a ramificação do lado e assim por diante.

Para finalizar a categorização, pode modificar o mindmap ou criar um ao lado na mesma página, criando ramificações por categorias (da mesma maneira como foi visto anteriormente no Trello) e arrastar as ideias para as classificar.



Todos no mesmo barco

- **Participantes:** de 4 a 8 pessoas
- **Duração:** 60 minutos
- **Objetivo:** analisar uma situação
- **Ferramentas:** vídeo, chat, quadro branco,

EM POUCAS PALAVRAS

A metáfora do navio pirata em direcção à Ilha do Tesouro é adaptada para representar o caminho a percorrer por um grupo. Esta atividade analítica permite que o grupo partilhe uma visão, faça um ponto de situação, se projecte no futuro ou construa um plano de ação.

COMO FUNCIONA

Muito mais do que um jogo, o navio pirata promoverá a inteligência colectiva graças ao aspecto visual e ao aspecto lúdico. A actividade do navio pirata é a ideal para testar novas ferramentas ou novas formas de animação. A ferramenta Klaxoon é perfeita para isso.

Antes de mais, importa esclarecer qual a representação simbólica dos elementos visuais:

O barco: Elemento central que simboliza a equipa ou a organização, qualquer que seja o assunto de reflexão.

A ilha do tesouro: É o seu objetivo / meta, o que desejamos alcançar (uma visão, a criação de uma nova organização, o lançamento de um novo projecto, novo produto ...).

As velas: Simbolizam os pontos fortes da equipa, nos quais a mesma se deve apoiar para atingir o objectivo traçado.

As âncoras: representam os travões, o que diminui a velocidade no desempenho da equipa.

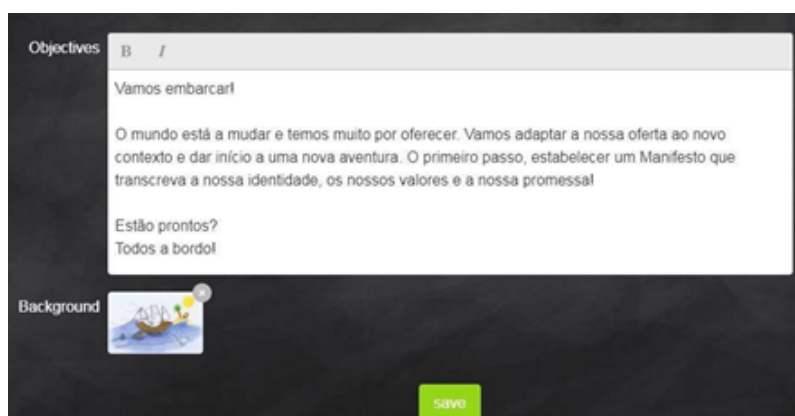
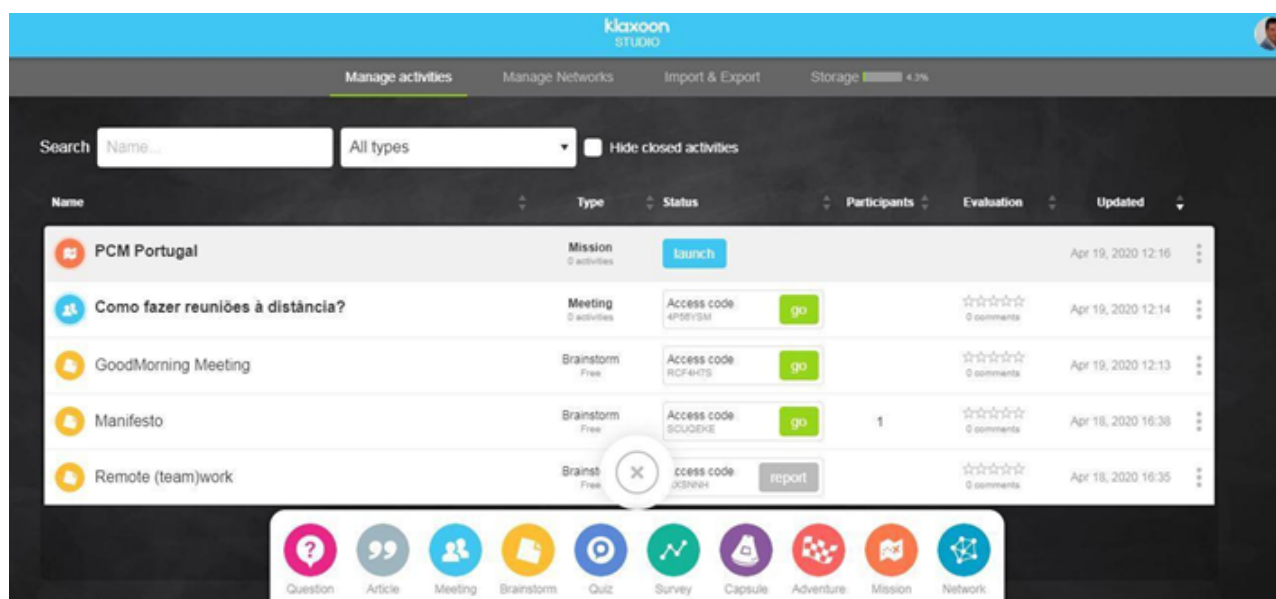
Os ventos favoráveis: Encarnam os elementos externos que funcionam como recursos ou oportunidades.

Barbatanas de tubarão: Caracterizam os potenciais riscos ou as ameaças externas.

Finalmente, o caminho para a ilha do tesouro representa a trajetória em direção ao objetivo.

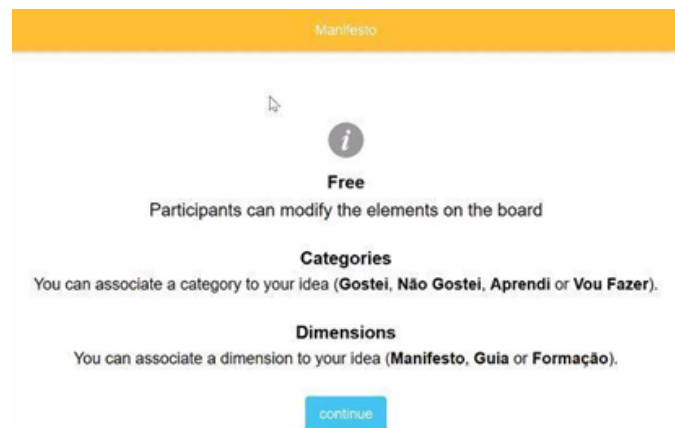
Não são permitidos comentários negativos sobre as ideias e os participantes devem de ser incentivados a escrever todas aquelas que surgirem. É uma atividade interessante porque põe os participantes numa postura benevolente propícia à criatividade.

Da mesma forma, é aproveitado todo o potencial criativo do grupo para criar ideias. Saltar sobre as ideias de outras pessoas é um exercício bastante produtivo. Poupa tempo na partilha das ideias criadas, porque todo o grupo já as conhece.



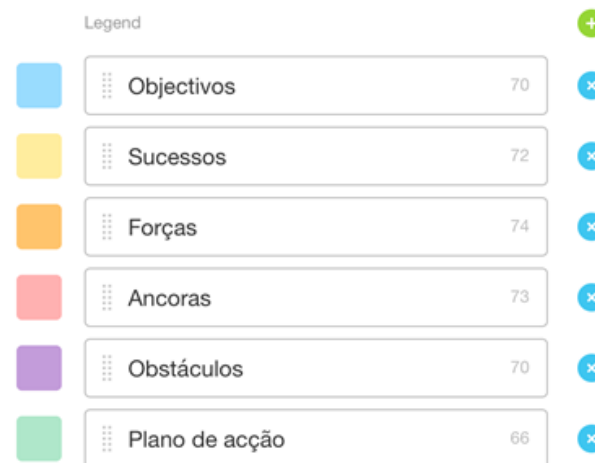
Visão do administrador

Esta mensagem é exibida quando os participantes se conectam à ferramenta.

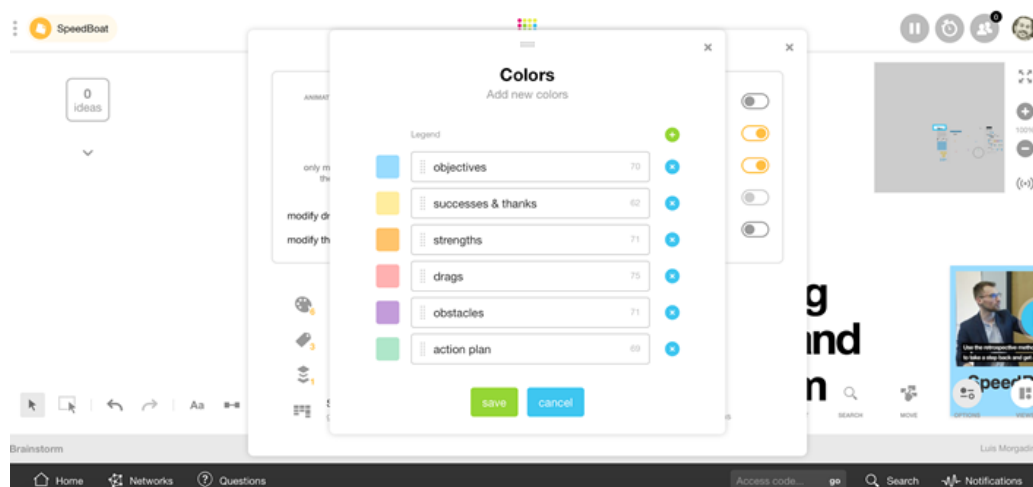


Visão dos participantes

Definir as categorias que permitirão filtrar rapidamente os post-its. Gravar todas as vezes para salvar as configurações.



Ao iniciar o workshop comunique o código da sessão aos participantes. Ajuste as últimas definições nas "opções". Isso permite criar uma legenda além das categorias.

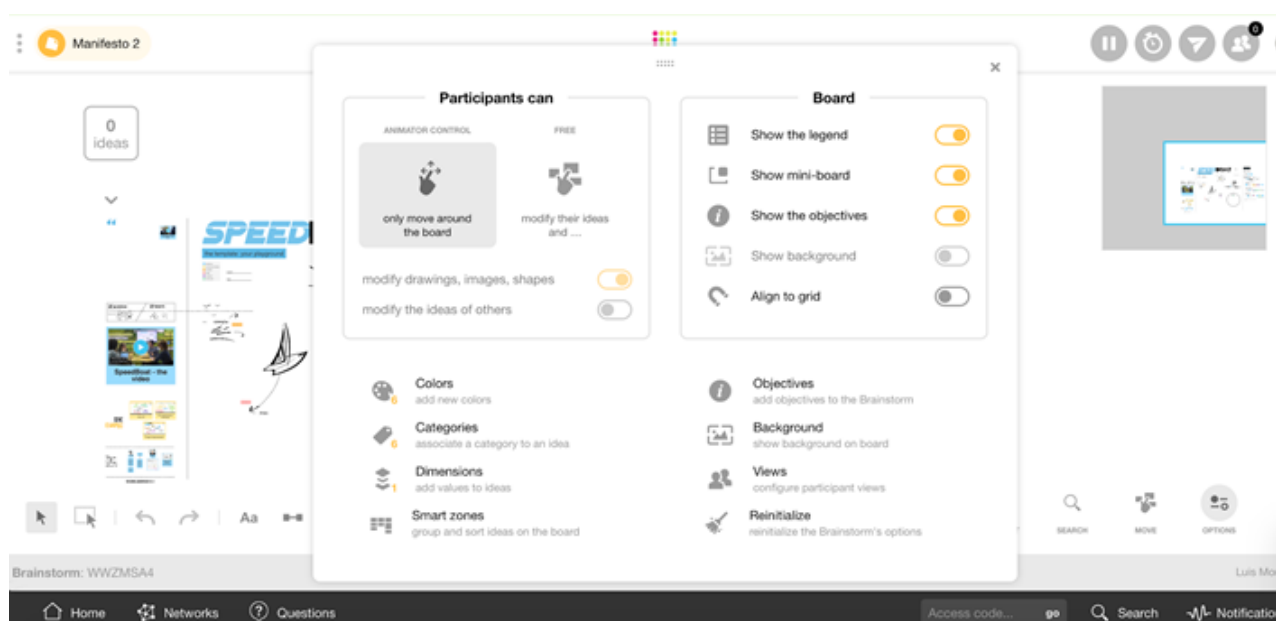


Visão do administrador

Para fazer uma co-construção do objetivo, cada participante deve escrever os seus post-its amarelos (usando o código de cores) e enviá-los clicando 2 vezes. Depois de todos os post-its terem sido partilhados pode-se passar para as votações.

Altere as definições para que os participantes apenas possam votar através de “corações”. Ative o modo “verificar pelo administrador” para que os participantes possam clicar duas vezes nos post-its e ter apenas a possibilidade de votar (exceto nos post-its deles próprios).

Chamada de atenção, relativamente à duração deste workshop, se o objetivo for de co-construir, já não serão necessários apenas 60 minutos, mas sim 45 minutos para a ilha do tesouro e 45 minutos para concluir o resto das categorias.



Uma vez definido o objetivo, tendo participado cada um, no seu tempo individual, mova os seus post-its virtuais para uma zona correspondente, respeitando o código da cor e da categoria.

Quando a partilha do post-it for concluída, já se pode passar à etapa seguinte, que é encontrar soluções para atingir o objetivo.



Visualização do ecrã do participante enquanto escreve um post-it

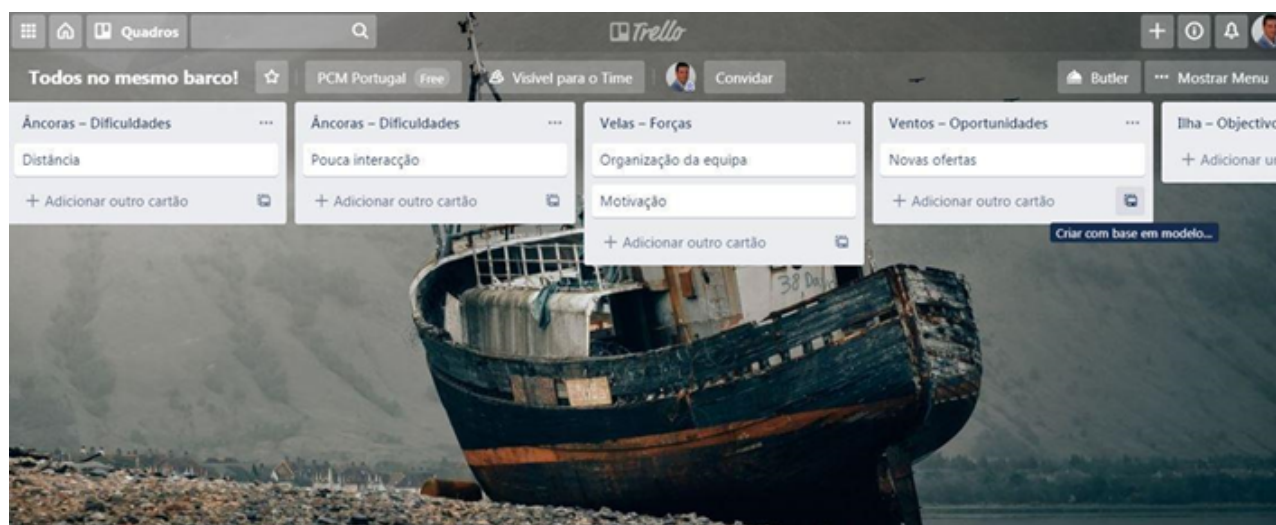
COM OUTRAS FERRAMENTAS DE CO-CONSTRUÇÃO

Sistema de gestão de visualização

Esta atividade também pode ser feita numa ferramenta como o Trello ou o Planner.

Para isso, Basta criar 5 colunas que mostrem as diferentes partes do barco explicadas: âncoras (dificuldades), tubarões (riscos), velas (forças), ventos (oportunidades), ilha (objetivo).

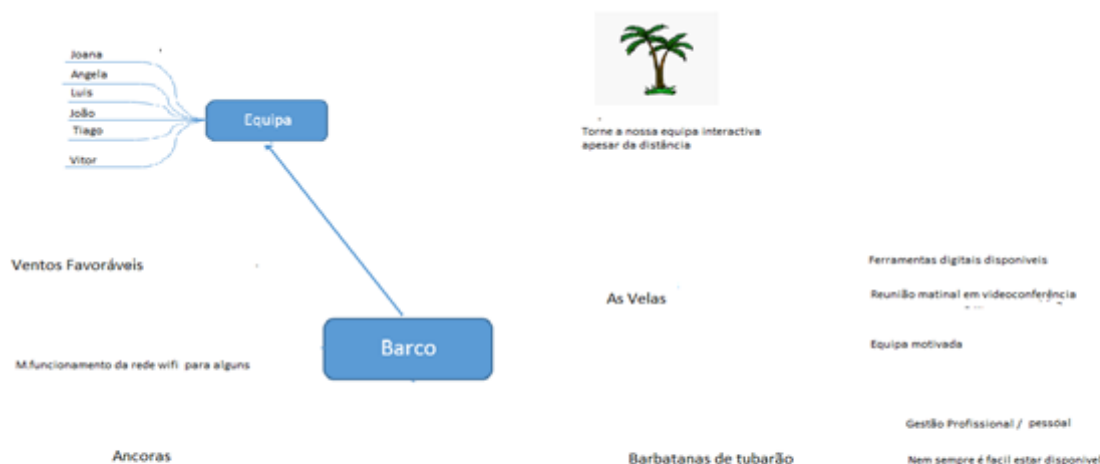
Obviamente, perde-se o poder visual mas resulta na mesma.



Mindmap

Prepare um mindmap com 6 ramos: âncoras (dificuldades), tubarões (riscos), velas (forças), ventos favoráveis (oportunidades) e ilha do tesouro (objetivo).

Cada participante escreve as suas ideias nos ramos correspondentes. O facilitador organiza as ideias à medida que avançam.



Ficha de ideia - ação

- **Participantes:** de 2 a 3 pessoas por arquivo
- **Duração:** 15 a 30 minutos
- **Objetivo:** concretize suas idéias
- **Ferramentas:** vídeo, chat, co-escrita, mindmap

EM POUCAS PALAVRAS

A ficha de ideia-ação é particularmente útil para incentivar os participantes a tornarem as suas ideias mais concretas e mais realistas. Os campos a serem preenchidos enquadram as partes interessadas e ajudam-nos a entender a questão de todos os ângulos para ir mais longe na reflexão. Isso evita deixar um workshop com uma ideia para implementar, sem ter definido uma direção ou prazo definido.

COMO FUNCIONA

Antecipadamente e para facilitar o processo, prepare fichas de co-escrita com os campos que pretende preencher, consoante o nível de detalhe que tiver necessidade.

Deve fazer uma cópia por cada ação (3 ações por workshop normalmente são suficientes) e nomeá-las (Folhas de ideias 1 / Folhas de ideias 2 / Folhas de ideias 3)

Para cada uma, na seção "Partilhar", verifique se as modificações estão previstas da seguinte maneira:

"Modificação autorizada: através do link para – "Nome da vossa estrutura", se todos os participantes fizerem parte da sua estrutura, ou **"modificável: usuário com o link**

1. Durante o workshop, uma vez seleccionadas as ideias de ação a serem implementadas, reserve tempo para numerá-las e identifique 2 ou 3 pessoas que serão responsáveis por registar na ficha o que já foi dito sobre essa ideia durante o workshop ou para torná-la um pouco mais concreta..
2. Depois das ideias principais terem sido seleccionadas, numeradas e atribuídas a alguns pares, compartilhem através da ferramenta de comunicação à distância (vídeo, chat etc.) ou o link para compartilhar as fichas de ideias preparadas. Todos os participantes ao clicarem no link ad hoc, vão ser dirigidos para um documento de processamento de texto "compartilhado".
3. Após estabelecer um limite de tempo, geralmente de 10 a 20 minutos, para fichas de acção simples, para que os pares possam ligar-se durante o preenchimento em grupo da ficha acção.
4. Ao regressar à reunião, você pode organizar as apresentações apenas oralmente. Ou, graças aos links compartilhados, todos podem ter acesso direto às fichas redigidas por cada par (e possivelmente fazer propostas graças aos comentários).

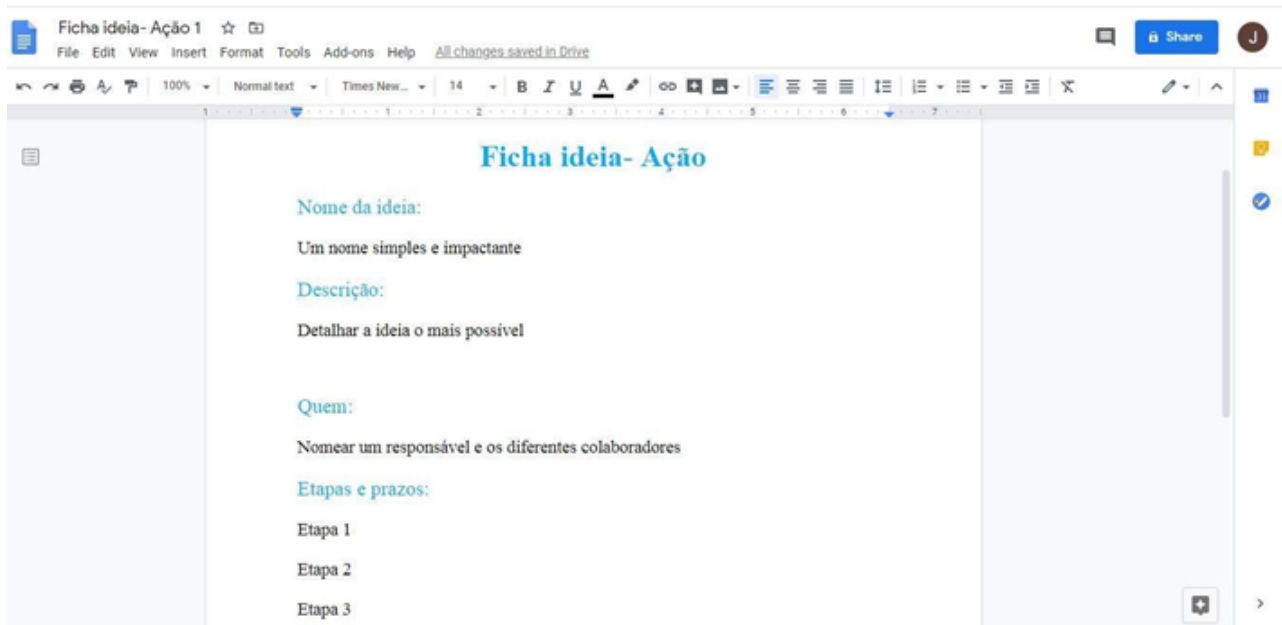
DICA EXTRA

O melhor do Google Docs é que todos podemos escrever ao mesmo tempo e ver as alterações de cada pessoa ao vivo, identificadas por um cursor colorido. Além disso, clicando nas miniaturas das personagens na parte superior da página, podemos abrir um novo chat que permite a interpelação durante a escrita conjunta.

COM OUTRAS FERRAMENTAS DE CO-CONSTRUÇÃO

Mindmap

Cada ramificação corresponde a uma das rubricas da ficha ideia- ação. Nós aqui até adicionamos uma!



PARTE III
CUIDE DE SI

CUIDE DE SI

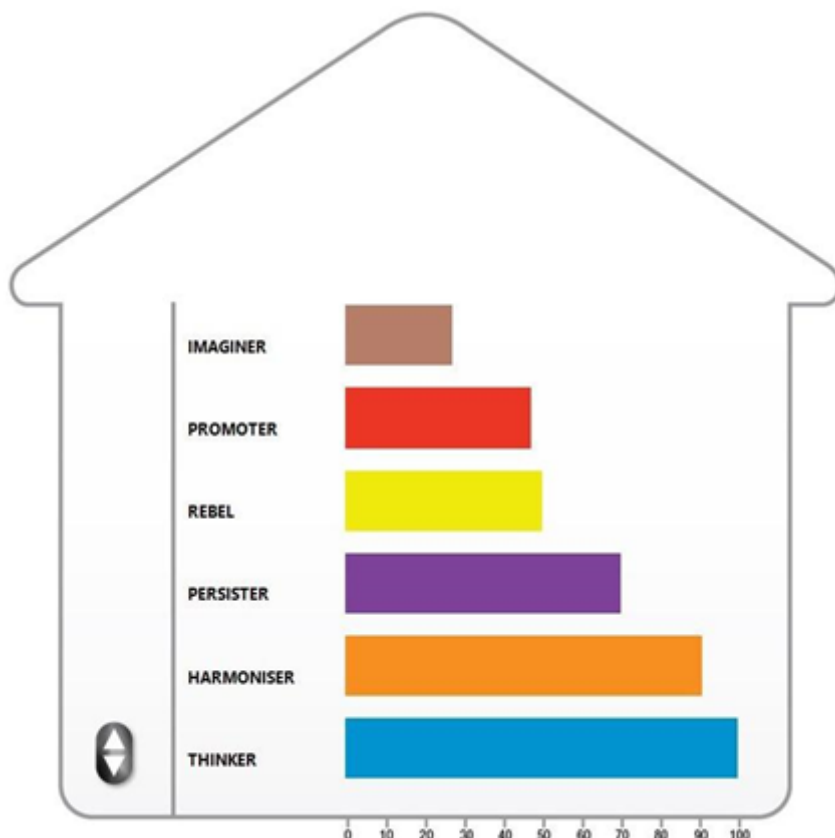
CONSELHOS PARA MELHOR GERIR O STRESS

Ninguém consegue prever o futuro, mas é claro para todos que as nossas empresas estão a iniciar uma maratona com duração indeterminada. Neste contexto extremamente inseguro e assustador, a forma como os Líderes encaram e gerem os processos de mudança, a tomada de decisões, a organização da resposta à crise é fundamental. Comunicar e motivar ou simplesmente interagir com os colaboradores são fatores determinantes para a empresa sair fortalecida e não vencida desta crise.

Mais do que nunca a capacidade dos Líderes em manter uma visão clara, um espírito positivo e sobretudo **gerir o stress** irá fazer toda a diferença. Para consegui-lo é de conhecimento geral a importância da alimentação, da prática desportiva ou até da meditação.

Trata-se de adotar uma higiene de vida que permita manter uma pessoa no topo das suas capacidades. Este aspeto é essencial, mas existe outro, menos conhecido, mas importante também. Trata-se de carregar as nossas «baterias» respondendo às nossas **necessidades psicológicas mais profundas**.

O conceito de necessidade psicológica tem origem num modelo científico (Process Communication Model) desenvolvido nos anos 70 pelo americano Dr. Taibi Kahler, PhD em Psicologia, em cooperação com a NASA que o utilizou durante 20 anos na seleção dos astronautas para voos tripulados. O objetivo da NASA era prever o comportamento sob stress dos astronautas em confinamento. No contexto atual de confinamento e teletrabalho obrigatório será particularmente útil ouvir o que esta abordagem científica nos diz: ao alimentar as nossas necessidades psicológicas mais profundas ficamos **mais capacitados para gerir o stress**.



O preenchimento dos testes psicométricos do modelo revela a estrutura de personalidade do indivíduo e diversas características pessoais. A metáfora do “Edifício de personalidade” ajuda na visualização da composição da estrutura de personalidade única de cada pessoa.

Todas as pessoas têm características dos seis tipos de personalidade. Cada um dos seis tipos de personalidade está localizado num dos seis andares do edifício. O tamanho do andar indica o nível de energia potencial disponível quando o tipo de personalidade correspondente é exigido numa determinada situação. A metáfora do “elevador” ilustra a habilidade da pessoa em utilizar cada andar e usar os recursos correspondentes.

Quanto melhor utilizamos o nosso elevador maior é nossa inteligência emocional.

Seria obviamente extremamente útil preencher os testes psicométricos do modelo científico, mas mesmo sem o fazer podemos identificar uma ou duas ações concretas que podem nos ajudar a “carregar baterias”.

Siga os 3 passos seguintes para identificar quais os conselhos mais adequados para si.

Etapa 1:

Identifique as principais características da sua personalidade.

Neste modelo a personalidade de uma pessoa é composta por uma combinação subtil e única de 6 tipos de personalidades com cada uma uma característica principal que será a base. Conforme este mix, aparecem características comportamentais, visões preferenciais da realidade, motivações e formas de comunicar específicas.

Seguem as características de base dos 6 tipos de personalidade.

Identifique 1 ou 2 destas bases de personalidade que melhor lhe correspondem.

BASE EMPÁTICA

Pontos fortes

Compaixão, sensibilidade, calor humano.

O que os outros apreciam em si

As pessoas apreciam o seu calor humano, a sua preocupação genuína para com os outros, a sua capacidade em criar harmonia à sua volta, de sentir as coisas, conectar com as pessoas e partilhar sentimentos. Reconhecem as suas qualidades humanas e sensibilidade.

BASE ANALÍTICA

Pontos fortes

Organização, pensamento lógico, sentido de responsabilidade.

O que os outros apreciam em si

As pessoas apreciam a sua forte capacidade de organização e planificação bem como o seu sentido de responsabilidade. Confiam na sua capacidade em estruturar ideias e comunicá-las de forma rápida e simples. Reconhecem o seu profissionalismo e perfeccionismo como uma grande qualidade.

BASE PERSEVERANTE

Pontos fortes

Envolvimento, dedicação, observação

O que os outros apreciam em si

As pessoas valorizam a sua capacidade de observação, as suas opiniões, os seus valores e as suas convicções. Admiram ainda a sua dedicação tanto a nível pessoal como profissional bem como a sua determinação em manter-se fiel aos seus ideais, princípios e valores morais e/ou éticos.

BASE IMAGINADORA

Pontos fortes

Calma, imaginação, reflexão

O que os outros apreciam em si

As pessoas apreciam a calma que consegue manter em qualquer circunstância e a sua capacidade em analisar todos as hipóteses possíveis e imagináveis. Reconhecem ainda a profundidade da sua reflexão e preocupação com o mundo abrindo caminhos que só você consegue ver.

BASE PROMOTORA

Pontos fortes

Adaptação, persuasão e charme

O que os outros apreciam em si

As pessoas apreciam o seu charme que se deve em parte à sua frontalidade e à sua habilidade em elogiar os outros de forma muito bem direcionada. Apesar de faltar por vezes de taco as pessoas apreciam sempre a sua companhia e admiram a sua capacidade de adaptação.

BASE ESPONTÂNEA

Pontos fortes

Espontaneidade, criatividade, divertimento

O que os outros apreciam em si

As pessoas apreciam o seu espírito positivo e sua capacidade em pensar «fora da caixa» vendo sempre soluções quando os outros vêm problemas. Reconhecem a sua criatividade e capacidade em transformar as tarefas mais aborrecidas num jogo divertido.

Etapa 2:

Confirme o seu comportamento sob stress

Consoante a nossa estrutura de personalidade, o modelo permite ainda prever o nosso comportamento sob stress. Leia com atenção a descrição do comportamento sob stress relativo à personalidade base que identificou na etapa 1 e confirme se alguma vez já manifestou este comportamento.

BASE EMPÁTICA

Comportamento sob stress

Sob stress ligeiro perde assertividade naquilo que pensa e diz, dá prioridade aos outros e prejudica os seus próprios interesses. Aceita situações desconfortáveis sem exprimir o seu desagrado, não consegue afirmar-se, não sabe dizer não e corre o risco de tomar decisões unicamente baseadas nos afetos. Sob stress mais intenso torna-se choramingas, deixa de cuidar de si mesmo, comete erros e desvaloriza-se perante os outros. Corre assim o risco de ser rejeitado pelos outros ou potencialmente vítima de alguma forma de hostilidade.

Este comportamento é sinal de que precisa que os outros reconheçam a sua pessoa ou que as suas necessidades sensoriais não estão a ser alimentadas.

BASE ANALÍTICA

Comportamento sob stress

Sob stress ligeiro ao interagir com os outros sente necessidade de demonstrar que faz tudo na perfeição e deixa de delegar. Poderá ainda entrar demasiado em detalhe e ser visto como «picuinhas». Sob stress mais intenso torna-se extremamente controlador, ataca os outros verbalmente apontando o dedo sobre questões de tempo, dinheiro, ordem ou limpeza. Corre o risco de entrar em burn-out ou encaminhar os outros na mesma direção.

Este comportamento é sinal de que precisa que os outros reconheçam o seu trabalho valorizando a qualidade do mesmo.

BASE PERSEVERANTE

Comportamento sob stress

Sob stress ligeiro ao interagir com os outros deixa de ver o que está bem e só vê o copo meio vazio. Em situações de stress mais intenso tenta impor as suas opiniões e passa a ser dono da verdade. Ao atacar verbalmente os outros comunicando-lhe as suas opiniões com tanta determinação corre o risco de perder a confiança das pessoas que deixam de o ouvir, mesmo que tenha razão, ou pior ainda começam a ocultar a verdade só para não ter que ouvir as suas críticas.

Este comportamento é sinal de que precisa de ser ouvido e que os outros reconheçam o seu trabalho, mas também a suas convicções.

BASE IMAGINADORA

Comportamento sob stress

Sob stress intenso torna-se passivo e tende em considerar que o tempo irá ajudar a resolver as coisas sozinhas ou que os outros não lhe deram orientação suficiente. Em situações de stress mais intenso torna-se choramingas, afasta-se ou desaparece deixando as tarefas que iniciou inacabadas. Corre o risco de meter-se em muitos projetos, não conseguir acabar nenhum e não dar apoio às pessoas que precisam de si.

Este comportamento é sinal de que precisa de solidão para se poder recompor com calma e que os outros respeitem a sua privacidade.

BASE PROMOTORA

Comportamento sob stress

Sob stress torna-se impaciente e vê os outros como fracos, o que lhe vem à mente é que se façam à vida! Sob stress mais intenso poderá correr demasiados riscos para a sua saúde, segurança ou empresa. Para conseguir o seu objetivo não hesita em culpar os outros, manipulá-los, ou ultrapassar limites e regras.

Este comportamento é sinal de que precisa de um desafio novo, de sentir alguma excitação e adrenalina.

BASE ESPONTÂNEA

Comportamento sob stress

Sob stress e em interação com os outros já não percebe nada, tudo lhe parece chato ou complicado. Sob stress mais intenso bufa, culpa os outros e deixa de ser sincero.

Este comportamento é sinal de que precisa de retomar contacto com os outros de forma lúdica, precisa de se divertir aliviando a pressão brincando e rindo.

Se não conseguir confirmar o seu comportamento sob stress nesta segunda etapa preste atenção ao comportamento que identificou agora e leia com mais atenção a descrição da personalidade correspondente.

Por exemplo, pode pensar que a sua base é «empática» porque valoriza muito a relação humana e gosta das pessoas, mas não manifesta o comportamento sob stress correspondente. Nesse caso existem 3 explicações possíveis:

- A sua base é mesmo «empática», mas sabe responder às suas necessidades de forma espontânea e natural. Por isso nunca, ou raramente, manifesta este comportamento sob stress.
- A sua base é mesmo «empática». Continua a ser a pessoa sensível que sempre foi e sempre será, mas as circunstâncias da vida levaram-no a desenvolver outras partes de si fazendo com que hoje tenha necessidades diferentes.
- A sua base pode ser «empática», mas a sua «fase» é diferente. Tome atenção aos conselhos da etapa 3 relativos a esta sua fase de personalidade.
- A base empática é efetivamente muito desenvolvida em si, mas não é a sua «base de personalidade». Leia com atenção a descrição dos outros tipos de personalidade e veja se na realidade a sua base não será outra.

Etapa 3:

Descubra quais as suas necessidades psicológicas, leia os conselhos e aplique os imediatamente

Agora que conhece a sua base ou fase de personalidade leia com atenção as necessidades psicológicas correspondentes ao seu perfil e siga o conselho que este modelo científico lhe sugere. Não custa nada experimentar e terá muito a ganhar com isso!

BASE EMPÁTICA

Conselhos para carregar baterias

O distanciamento social é para si muito desafiador, mas felizmente sabe manter o vínculo com as pessoas. A distância não o impede de manter o contacto e continuar a dar apoio a quem mais gosta dando e recebendo notícias com muita regularidade. Se estiver confinado sozinho, as suas necessidades sensoriais serão ainda mais importantes do que habitualmente. Por isso cuide de si fazendo as coisas que o faz sentir-se bem: vista a roupa que mais gosta, continue a produzir-se como se fosse sair no sábado à noite, rodeie-se de flores, aromas agradáveis, ouça a música que gosta, faça automassagens, tome banhos de água quente, cozinhe os pratos que mais gosta. Cuide de si!

BASE ANALÍTICA

Conselhos para carregar baterias

Em teletrabalho poderá ter muita dificuldade em parar e fazer pausas. Comece o dia a organizar as suas tarefas com uma ferramenta « to do list » e não tente fazer TUDO. Aceite que tudo não pode ser perfeito e que o «ótimo é inimigo do bom». Encontre novas fontes de informação e leituras sobre assuntos que lhe interessam, para o seu trabalho ou para a sua cultura pessoal. Peça feedback às pessoas com quem trabalha e delegue fazendo pontos de situação regulares sem controlo excessivo. Faça meditação, bricolage, jardinagem ou qualquer atividade que ajuda a desconstrair a mente. Quanto ao tema do Covid, não se deixe inundar pelas notícias seja na TV ou nas redes sociais e concentre-se nos números e análises mais relevantes para si.

BASE PERSEVERANTE

Conselhos para carregar baterias

Quando se tem uma base ou fase Perseverante não conseguir contribuir para a sociedade, ajudando por exemplo, os heróis nacionais que são entre outros os nossos profissionais de saúde ou dedicando tempo as pessoas que mais precisam pode ser fonte de uma enorme frustração. Envolve-se nessa maratona que a vida nos impõe, assumindo projetos que fazem sentido para si e concentre-se nas prioridades. Trata-se de identificar a “luta” mais importante para si e dedicar-lhe tempo e energia. Junte-se a pessoas que partilham as suas convicções, valores ou ideais para agir ou simplesmente debater. Procure por exemplo associações ou grupos de reflexão. Diariamente, exprima às pessoas confinadas consigo quais as suas necessidades de trocar opiniões. Se estiver confinado sozinho, fale regularmente com pessoas com quem gosta de discutir e debater, não fique parado. Se tiver filhos, sobrinhos ou afilhados, crie uma forma de transmitir a sua sabedoria ou conhecimento. Aproveite este momento para escrever o livro que sempre sonhou escrever. Muita coisa na vida é importante, mas há coisas essenciais. Contribua para o mundo!

BASE IMAGINADORA

Conselhos para carregar baterias

Se por sorte estiver num lugar calmo durante este período é muito provável que esteja a viver muito bem este período estranho...a sua imaginação está a fluir a toda velocidade e já não há mais tempo ou restrições para a interromper. Este isolamento convém-lhe muito bem e permite aumentar a satisfação das suas necessidades de solidão. Projete-se no futuro e imagine o que terá realizado durante esta fase de confinamento. Estabeleça, no entanto, prazos para suas reflexões e projetos para não correr o risco de ficarem na simples imaginação. Relativamente ao Covid-19, já tinha imaginado a possibilidade de uma pandemia e isso não o surpreendeu muito, pois não? Com calma e reflexão imagine soluções concretas e implemente-as!

BASE PROMOTORA

Conselhos para carregar baterias

A não ser que veja esta crise sanitária e económica como um desafio, o confinamento será provavelmente difícil para si. Existem menos oportunidades de desafio e excitação quando o contato e o movimento são restritos. Para compensar e carregar baterias assuma desafios desportivos e/ou profissionais. Se não conseguir identificar nenhum desafio motivador peça conselhos a quem mais conhece. Vamos a isso!

BASE ESPONTÂNEA

Conselhos para carregar baterias

Aie, aie, aie! A não ser que tenha conseguido usar a sua criatividade inata para escapar ao confinamento, a coisa está a ser difícil! A sua liberdade está a ser prejudicada por todos os lados: saídas condicionadas, máscaras obrigatórias, viagens limitadas, não há cafés, esplanadas ou festas para ninguém, ... Para pessoas que têm uma base ou fase espontânea o confinamento é provavelmente a mais terrível das torturas. O ideal seria ter ficado confinado com muitos amigos. Se não for o caso e enquanto não acabar o confinamento recomendam-se aperitivos virtuais, spotify, vídeos, séries no Netflix... Se ainda não o estiver a fazer espontaneamente aumente as oportunidades de contacto com os seus colegas e amigos, use a sua criatividade e di-vir-ta-se!!! Boa!

Conclusão

Tem agora aqui uma poderosa ferramenta de autoconhecimento e as chaves para melhor gerir o seu stress e a sua comunicação ... Como vai usá-la? Você é que sabe!



Instituto de Informação
em Recursos Humanos

O IIRH – INSTITUTO DE INFORMAÇÃO EM RECURSOS HUMANOS É UM GRUPO DE COMUNICAÇÃO e de imprensa dedicado à produção de informação especializada para profissionais de recursos humanos que nasceu da vontade de alargar a oferta de informação existente sobre e para os profissionais de recursos humanos.

Com base na RHmagazine, publicação de referência do setor com 24 anos de existência, o IIRH cresceu rapidamente com novos produtos e soluções.

O IIRH coloca à disposição dos seus clientes toda a sua experiência em soluções de comunicação, oferecendo uma oferta única de serviços e produtos que cobre todas as áreas chave da divulgação, desde o contacto one-to-one (Eventos), até aos meios online (Portal e Newsletters) e offline (Publicações).

www.iirh.pt

