

Escola Naval – CINAV

Ensino da Liderança. Lições Aprendidas



- ① Enquadramento
- ② Ensino das competências
- ③ Treino das competências
- ④ Resultados
- ⑤ Conclusões

- ① Enquadramento
- ② Ensino das competências
- ③ Treino das competências
- ④ Resultados
- ⑤ Conclusões



“Talant de Bien Faire”

A Escola Naval é um Estabelecimento de Ensino Superior Público **Universitário Militar**, que tem por missão formar os oficiais destinados aos quadros permanentes da Marinha.

- Habilitar ao exercício de funções estatutariamente cometidas;
- Conferir as competências para o cumprimento das missões;
- Promover o desenvolvimento individual para o exercício das funções de comando, direção e chefia.

Ensino das competências

- ① Enquadramento
- ② **Ensino das competências**
- ③ Treino das competências
- ④ Resultados
- ⑤ Conclusões

Competências transversais

(Aplicáveis a todas as áreas teóricas)

Obrigatórias
por lei
GADES

Específicas

Conhecimentos comuns

(matérias teóricas exigidas à categoria e classe)

Competências e conhecimentos

CP1 Investigação autónoma.
CP2 Análise e síntese.
CP3 Comunicação e discussão de resultados.
CP4 Resolução de problemas multidisciplinares.
CP5 Aplicação prática de conhecimentos.
CP6 Computação.

CP7 Liderança de equipas.
CP8 Trabalho de equipa.
CP9 Trabalho individual.

CN1 Instrução de processos.
CN2 Conhecimento da organização.
CN3 Conhecimento do RDM.
CN4 Ser militar.
CN5 Ser marinheiro.
CN6 Oficial de quarto à ponte.

(conhecimentos necessários à classe de Marinha)

Treino das competências

- ① Enquadramento
- ② Ensino das competências
- ③ Treino das competências
- ④ Resultados
- ⑤ Conclusões



Modelo de competências

Três áreas funcionais:

Cumprir a
tarefa

Construir o
grupo

Aperfeiçoar
o indivíduo

Competências:

- Clarificar a situação
- Clarificar a estratégia
- Coordenar
- Facilitar a aprendizagem

Adaptado de Adair (1973)

Modelo de liderança funcional

• Avaliação inicial da situação

• Avaliação da situação pela equipa

• Estruturação Estratégica

• Ação

• Reflexão

Clarificar a situação

Clarificar a estratégia

Coordenar

Facilitar a aprendizagem

CLARIFICAR A SITUAÇÃO



CLARIFICAR A ESTRATÉGIA



COORDENAR



FACILITAR APRENDIZAGEM



• Definição operacional das competências

Trabalho individual

Trabalho de equipa

Liderança de equipas

- As equipas conduzidas pelo aluno são devidamente orientadas para o sucesso, conseguindo ainda valorizar os elementos das mesmas, independentemente dos objetivos.

Indicadores comportamentais

- Claro e explícito na transmissão dos objetivos à equipa;
- Envolve sempre os elementos da equipa definição dos objetivos;
- Delegou tarefas e atribuiu recursos;
- Apoia e presta assistência à equipa.

Indicadores de medida

- Os objetivos atribuídos à equipa são sempre cumpridas no prazo estabelecido;

Instrumentos de medida

- Grelha de observação do líder;
- ...

• Avaliação do chefe de equipa

	Chefe de Equipa					Critérios de Avaliação						
	1	2	3	4	5	FE	P	TD	D	I	C	LI
1. BRIEFING												
a. Definiu a tarefa (o quê?)												
b. Explicou a finalidade da tarefa (Para quê?)												
c. Explicou as suas limitações (Como?)												
d. Nomeou controlador de tempo e suas funções												
e. Verificou compreensão												

	Chefe de Equipa					Critérios de Avaliação						
	1	2	3	4	5	FE	P	TD	D	I	C	LI
2. PLANEAR/ ORGANIZAR												
a. Apresentou o seu plano												
b. Pediu e encorajou a sugestões												
c. Consultar/ Avaliar perícias												
d. Delegou tarefas e atribuiu recursos												
e. Explicou o plano final												
f. Verificou compreensão												

	Chefe de Equipa					Critérios de Avaliação						
	1	2	3	4	5	FE	P	TD	D	I	C	LI
3. EXECUTAR												
a. Deu "feedback" das actividades em curso												
b. Respeitou o planeamento e manteve o grupo informado de reajustes												
c. Incentivou o grupo, reconciliou conflitos e disciplinou												
d. Prestou assistência, ajudou o grupo e aperfeiçou												
e. Geriu o tempo												
f. Respeitou as regras de segurança e as limitações												
g. Coordenou a execução												
h. Os objectivos definidos foram alcançados												

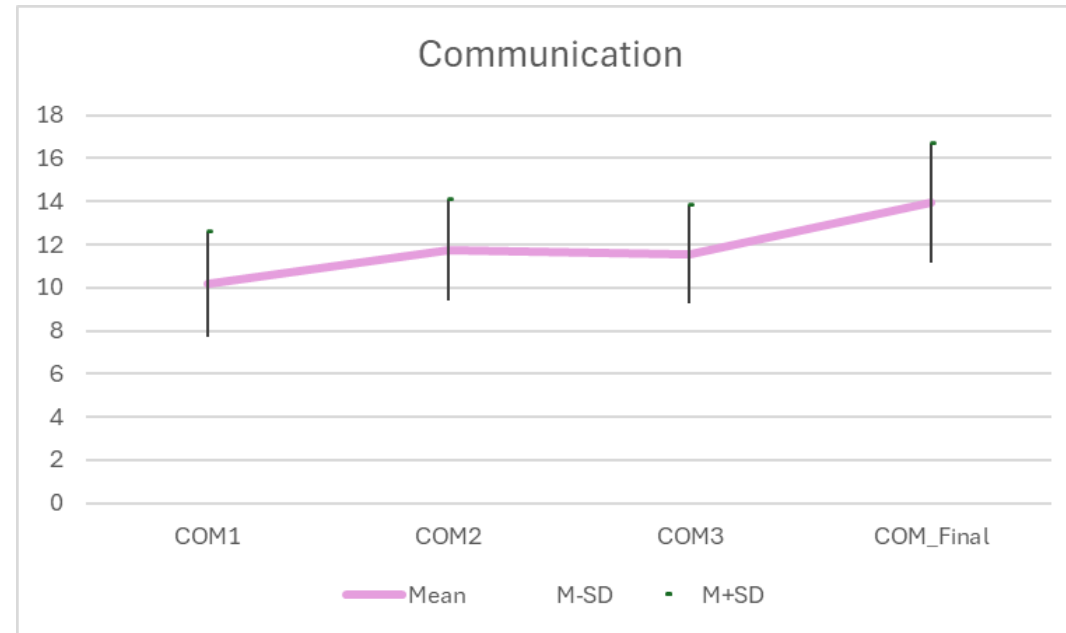
	Chefe de Equipa					Critérios de Avaliação						
	1	2	3	4	5	FE	P	TD	D	I	AA	LI
5. AVALIAR/DEBRIEFING												
a. Avaliou o planeamento e organização em função dos resultados obtidos												
b. Avaliou e salientou o desempenho do grupo												
Total parcial:												

T:

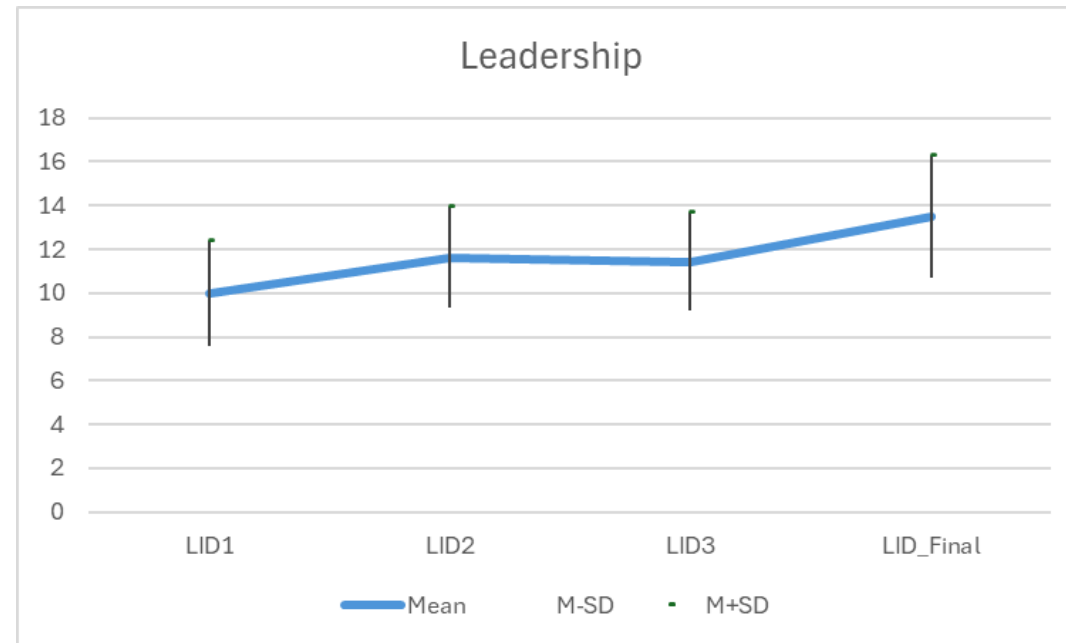
FE - Facilidade de Expressão;
P - Planeamento;
TD - Tomada de Decisão;
D - Determinação;
I - Iniciativa;
C - Conclusão (detalhes);
LI - Liderança.

- ① Enquadramento
- ② Ensino das competências
- ③ Treino das competências
- ④ Resultados
- ⑤ Conclusões

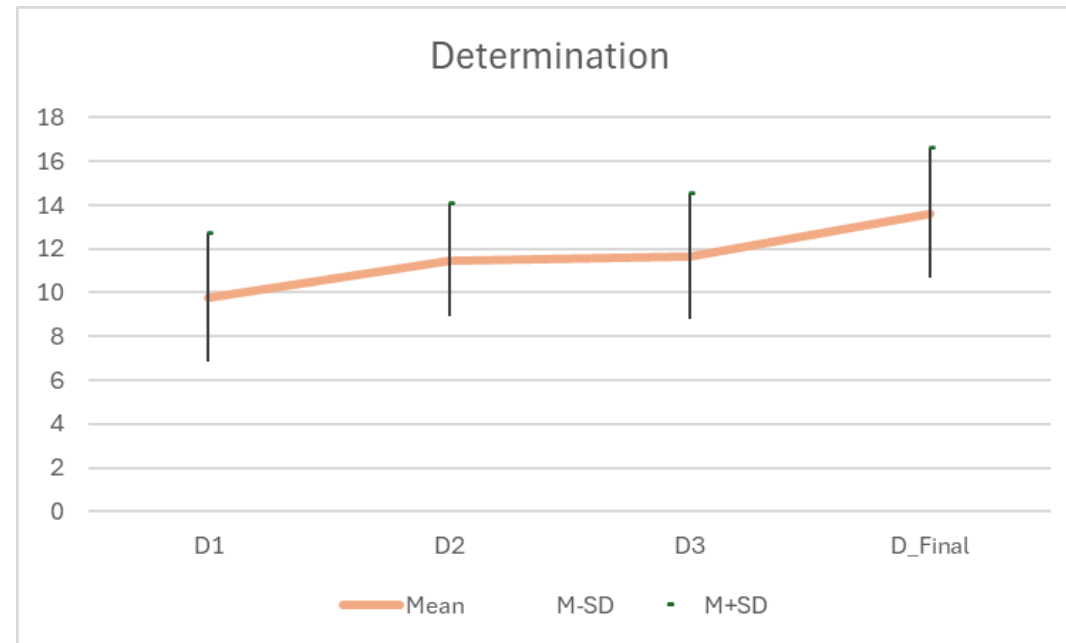
Resultados



Resultados



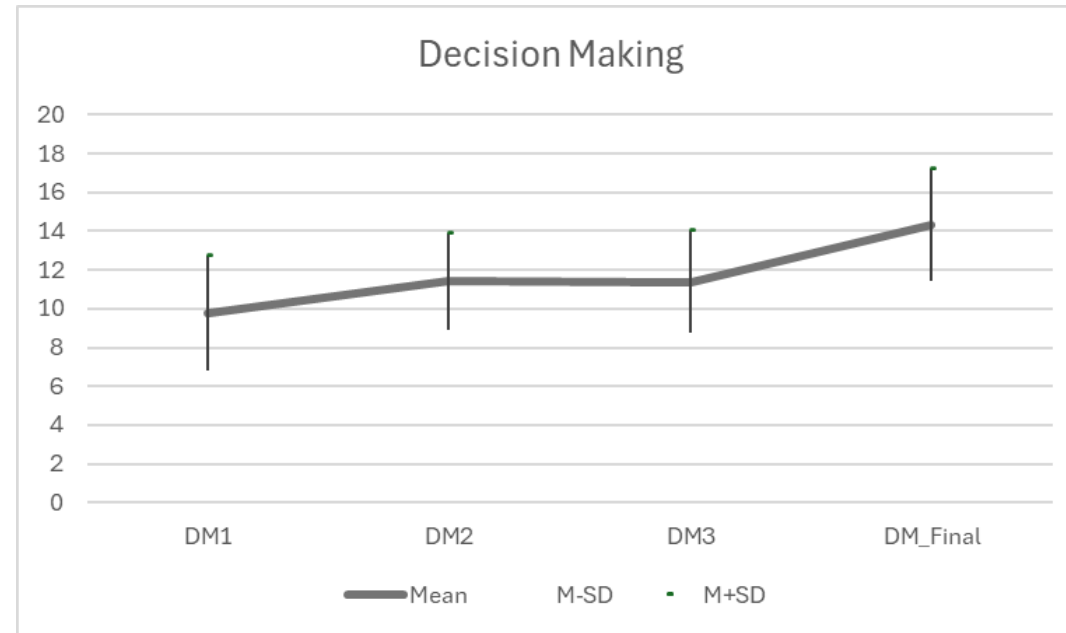
Resultados



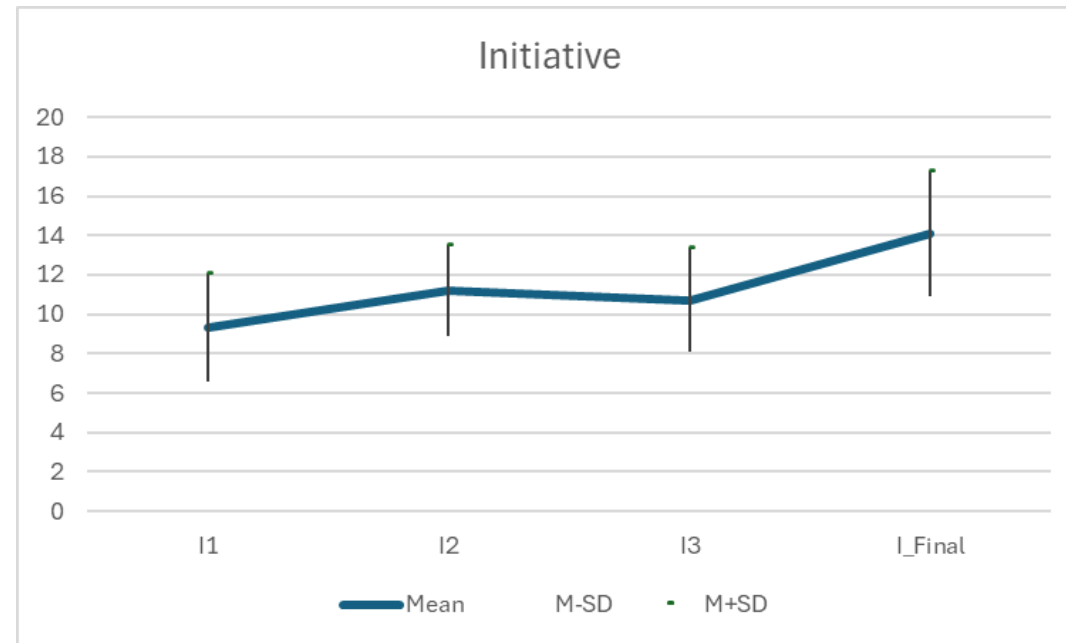
Resultados



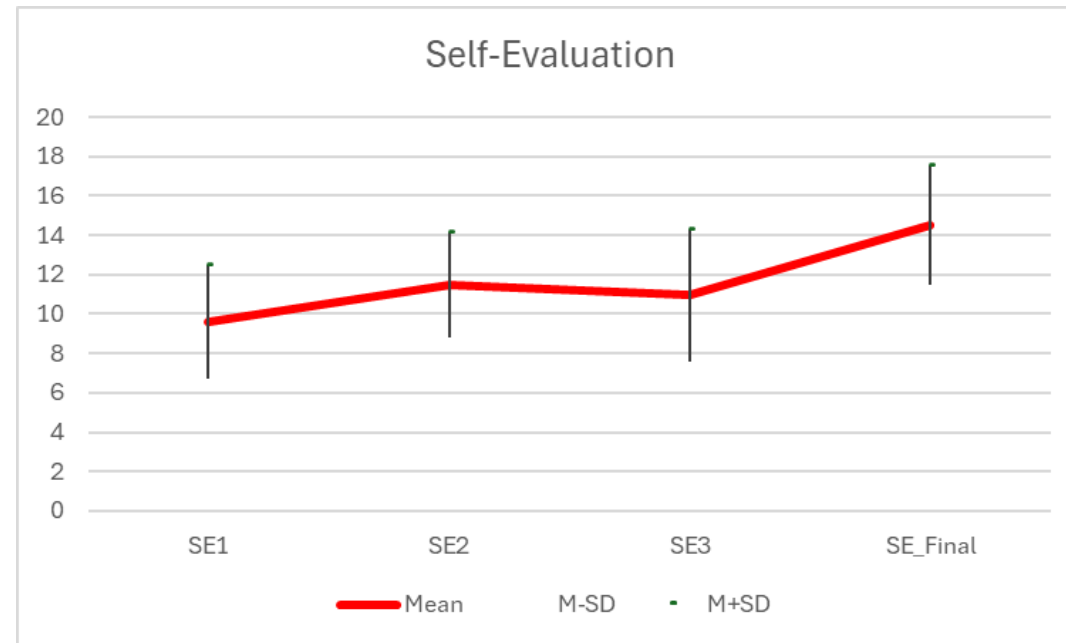
Resultados



Resultados



Resultados



- ① Enquadramento
- ② Ensino das competências
- ③ Treino das competências
- ④ Resultados
- ⑤ **Conclusões**

Emergiram quatro dimensões teóricas da liderança correspondendo a quatro categorias de funções de liderança

Os resultados revelaram que os indivíduos tiveram uma variação positiva nas suas competências de liderança

Programa Liderança

Competências:

- Clarificar a situação
- Clarificar a estratégia
- Coordenar
- Facilitar aprendizagem

A prática permite concluir que as equipas que aplicam consistentemente o Modelo de Liderança Funcional tornam-se mais eficazes

Escola Naval – CINAV

Ensino da Liderança. Lições Aprendidas

