

# Liderança e Gestão de Equipes

Prof. Valter M Eugeni0



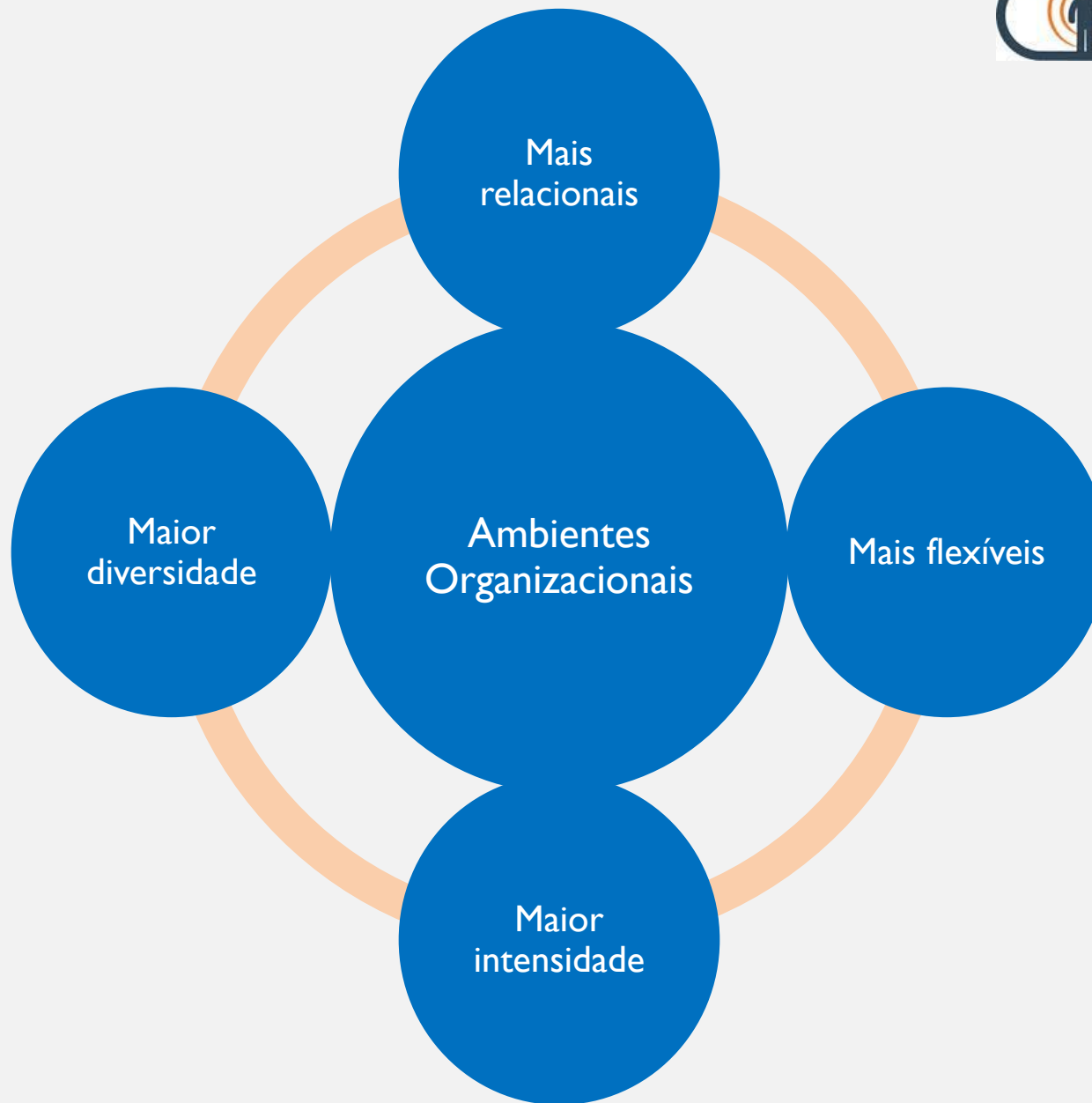


O que mudou no mundo  
empresarial nos últimos anos ?

Será que estas mudanças influenciam no  
comportamento das pessoas no ambiente de  
trabalho?

Qual a importância e o papel do Gestor ?





Tendências do Ambiente Organizacional



Algumas características de cenário desejáveis

## 72% das pessoas estão insatisfeitas com o trabalho, aponta pesquisa da ISMA – Brasil

( Internacional Stress Management Association - 2015 )

### Principais causas :

- ✓ Falta de Reconhecimento
- ✓ Excesso de Tarefas
- ✓ Problemas de Relacionamento Interpessoal

### Esta insatisfação gera :

- ❖ Falta de Concentração e de foco
- ❖ Produtividade Reduzida / Baixo desempenho
- ❖ Aumento de Afastamentos (Absentéismo)

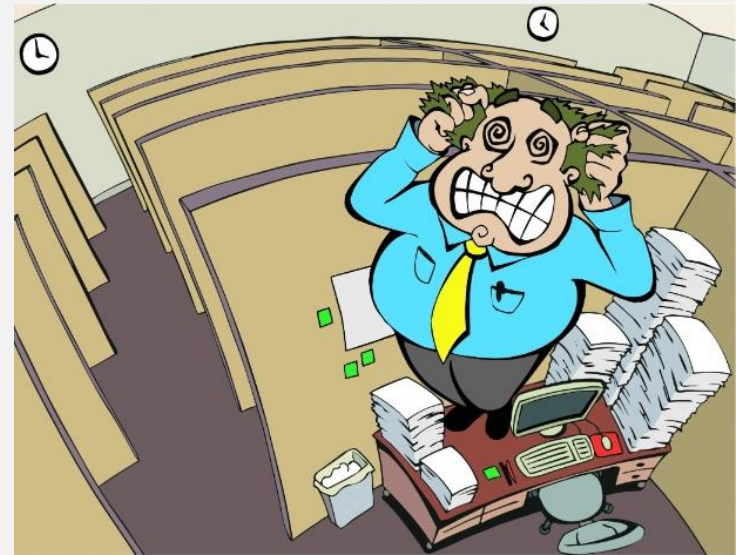


*Obs : Pesquisa feita com 1034 profissionais ativos no mercado ( SP, RS , RJ )*

## O Problema !

Geralmente *a insatisfação com o trabalho é silenciosa* e apenas *quando algum problema ou conflito aparece* é que as reclamações surgem e *as insatisfações são expostas !*

*A pior decisão que um gestor pode tomar é ignorar ou não agir para melhorar a situação com o funcionário ou equipe insatisfeita.*





## ***Liderança : O porquê deste aprendizado***

**Saber o porquê, para quê  
isso, qual o ganho disso e  
como será feito.**

*As coisas precisam fazer  
sentido.*

**Que o aprendizado  
ocorra a partir do  
problema e não de  
conteúdos oferecidos**

*O valor da experiência,  
do aprender fazendo.*

**Que seu aprendizado  
gere resultados concretos  
para o seu dia-a-dia**

*Em busca de benefícios  
e ganhos tangíveis,  
claros.*

**Que sua autoestima seja  
preservada, sua satisfação  
e / ou sua qualidade de  
vida**

*A escala de importância  
para algumas coisas foi  
alterada.*

# Liderança e Gestão de Equipes



EXPANSÃO EVENTOS  
E EDUCAÇÃO CORPORATIVA

## Diferença entre o Chefe e o Líder

### **Chefe**

Dirige Empregados

Inspira Medo

Diz : Eu

Sabe como se faz

Usa Pessoas

Fica com os Créditos

Manda

Diz :Vão

Faz mistério

Promete e não cumpre

### **Líder**

Treina-os

Gera Entusiasmo

Diz : Nós

Mostra como se faz

Desenvolve Pessoas

Dá os Créditos

Orienta

Diz :Vamos

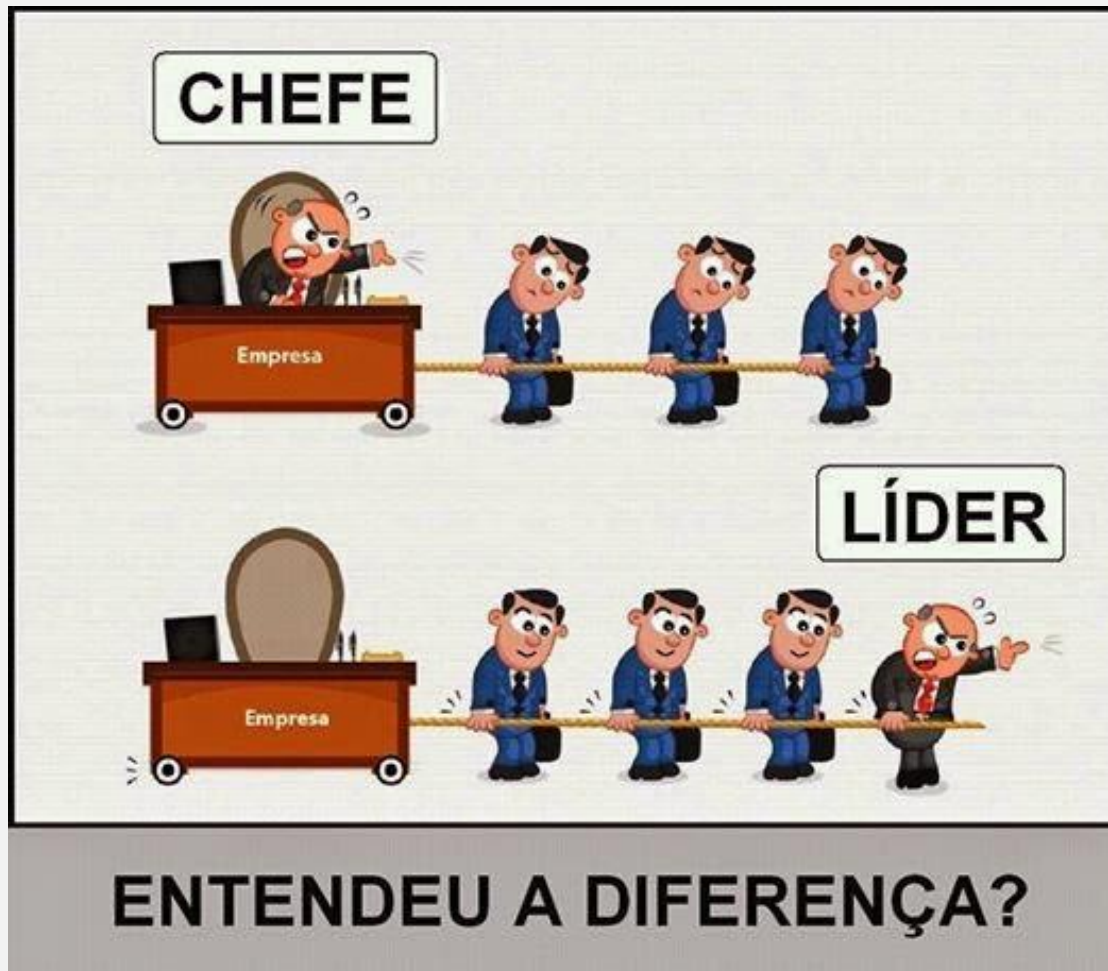
Comunica / Compartilha

Nunca promete o que não pode  
cumprir

# Liderança e Gestão de Equipes



EXPANSÃO EVENTOS  
E EDUCAÇÃO CORPORATIVA



**Liderança :** do inglês to lead , que significa conduzir , dirigir , guiar , comandar , persuadir , encaminhar , encabeçar , capitanear , atravessar.

**Líder :** aquele que conduz , que dirige pessoas ou seja, tem a função de unir os elementos do grupo , para que juntos, possam alcançar um determinado objetivo.

***LIDERANÇA É UMA ATITUDE QUE SE ADQUIRE , QUE SE DESENVOLVE !***

***Gerencia é o que Fazemos , Liderança é o que Somos...***

# Liderança e Gestão de Equipes

- ❖ Um líder eficaz é alguém cujos seguidores fazem as coisas certas. Popularidade não é liderança. Resultados sim.
- ❖ Seu pessoal é um reflexo direto de você. Eles observam você. Seguem você. Avaliam você. Eles ouvem você. Se quer que eles se dediquem a você , precisa se dedicar a eles.
- ❖ Para que possam sobreviver , os lideres devem deixar de ser os condutores autoritários do passado e converter-se em integrantes das equipes do futuro.

**Peter Drucker**

Em que momento uma pessoa  
pode ser considerada um Líder ?





A pessoa se torna Líder  
quando... .. conquista a  
***Autoridade Moral*** concedida  
pelo liderado.





Peter Drucker afirma que **muitos dos insucessos empresariais são fruto de uma liderança ineficaz.**





## Características Essenciais em um Líder :

- ✓ Ser atuante
- ✓ Assume Responsabilidades
- ✓ Entende sobre tecnologias
- ✓ Lidera por exemplo
- ✓ Pede ajudar quando necessário
- ✓ Acredita na inteligência coletiva
- ✓ É um tomador de decisões
- ✓ Sabe reconhecer os méritos
- ✓ Reconhece os limites pessoais





## Características Essências de um Líder : (cont.)

- ✓ Cometem erros e se responsabilizam por eles
- ✓ Conseguem ficar “neutros”
- ✓ Não externalizam os seus problemas
- ✓ Têm níveis altos de paciência e compreensão
- ✓ Produzem grandes líderes
- ✓ Reconhecem e aconselham seus colaboradores sempre
- ✓ São sinceros , éticos, transparentes , autênticos e honestos



## Tipos de Liderança

- Autoritária
- Democrática
- Liberal



## Autocrático

- O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo. O líder determina as providências e as técnicas para a execução da tarefa (o que fazer, como, quando, etc.). O líder é dominador e aponta as críticas diretamente à pessoa sem qualquer cuidado na utilização das palavras para não ofender.

- **Consequências para a Equipe :**

O grupo revela uma grande tensão, frustração, agressividade, ausência de espontaneidade e iniciativa. Não existe amizade, apenas trabalho e execução de tarefas. O trabalho de grupo só se desenvolve na presença física do líder. Quando este se ausenta, o grupo pouco produz e há uma tendência a se tornarem indisciplinados.

# Liderança e Gestão de Equipes

## Liberal

- O líder não se impõe e não é respeitado

Os elementos do grupo têm liberdade completa para tomar decisões sem consultar o líder. A participação do líder é limitada, esclarecendo apenas quem pode fornecer informações ao grupo. É o grupo que decide sobre a divisão das tarefas e escolhe os companheiros.

### **Consequências para a Equipe :**

- A produtividade do grupo não é satisfatória apesar dos membros terem uma atividade intensa. As tarefas desenvolvem-se ao acaso com oscilações e ocorrem muitas discussões pessoais que resultam numa perda de tempo. Abordam mais os problemas pessoais do que os assuntos relativos ao trabalho;

## Estilo Democrático

- As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo. O papel do líder é o de assistir e estimular e não o de impor . É o grupo que define as técnicas para atingir os objetivos, solicitar aconselhamento técnico ao líder quando necessário, sugerindo este, duas ou mais alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham uma nova dimensão à medida que se sucedem os debates. O líder é um apoio.

### **Consequências para a Equipe :**

- Há o desenvolvimento da amizade e do bom relacionamento entre os membros do grupo. O líder e os subordinados desenvolvem comunicações espontâneas e cordiais. É o estilo que produz melhor qualidade de trabalho.



## Resumindo :

- O Estilo Autocrático evidencia o Líder
- O Estilo Liberal evidencia os subordinados
- O Estilo Democrático evidencia tanto o Líder como os subordinados

***Cabe a você escolher o estilo que mais se adapta às suas características e situações para que os objetivos sejam alcançados ...***

Qual o melhor ?

## Flexibilidade de Estilos



## Instrumentos Básicos :

- ✓ **Motivação**
- ✓ **Delegação**
- ✓ **Comunicação**
- ✓ **Avaliação**
- ✓ **Gestão de Conflitos**
- ✓ **Feedback**



***Motivar significa : Movimento para Ação.***

***A motivação é a força que nos faz fazer tarefas.***

***O Funcionário motivado pode fazer a diferença no dia a dia da empresa.***





## **Motivar :**

Você motiva a sua Equipe ?

Como ? Quando

Com que Frequência ?

**10 minutos para Responder !**



## Para liderar é preciso saber delegar !

O objetivo da delegação é conseguir que o liderado faça uma tarefa da melhor forma possível, em muitos casos fazendo até melhor que o próprio líder, dando à pessoa delegada a oportunidade de decidir, contribuindo com os objetivos mais importantes da organização.

***Uma boa delegação pode ser prejudicada por três fatores.*** O líder deve evitar tais fatores para conseguir a dedicação de sua equipe quando delega:

- 1- Falta de conhecimento dos membros da equipe***
- 2- Conhecer pouco do trabalho e suas características***
- 3- Ser ansioso ou desconfiado***



## Delegar :

Você tem o hábito de delegar ?

Você conhece bem , as competências e habilidades de seus colaboradores ?

Quais os critérios usados para a escolha de uma pessoa ?

**10 minutos para Responder !**

## Comunicação - Características

- Clareza
- Escutar ou saber ouvir
- Leitura do corpo ( As pessoas falam pelas Atitudes ).
- Preconceito – evitar ( raça , sexo , opção sexual )
- Distorções na mensagem – cuidado , *se for importante deixar escrito (exemplo e-mail )*
- Ruídos na comunicação – cuidado , ficar atento
- Saiba usar a Estatística
- Faça a **Pauta** das reuniões e comunique com antecedência os participantes ( ex.)





## **Comunicar :**

Como você normalmente se comunica com seus colaboradores ?

Com que frequência ?

Muda o formato de acordo com a grau de importância da informação ?

**10 minutos para Responder !**



**Avaliação de Desempenho:** A Avaliação de Desempenho é uma das ferramentas mais importantes em gestão de pessoas, já que objetiva analisar o desempenho individual ou de um grupo de funcionários. Por meio desse processo, o líder pode diagnosticar e analisar o comportamento de um colaborador durante um período de tempo.





**Avaliar o desempenho** do colaborador pode ser dividido em três etapas básicas :

- **A primeira** delas a apreciação diária sendo analisados pontos como relacionamento com a equipe, comprometimento, postura, progressos e limitações.
- **A segunda parte é saber identificar os problemas**, a fim de resolvê-los junto ao avaliado e manter a produtividade da empresa. **Não cabem broncas ou dispensas**, e sim conversa e motivação em prol de bons resultados.
- **A terceira** parte consiste na **realização de entrevistas periódicas**, que permitem analisar a evolução do funcionário e, se necessário, adotar medidas, que servem como termômetro para entender se há condições de evolução ou reversão de alguma situação fora do padrão.



## **Avaliar :**

Você avalia de forma regular o desempenho dos seus colaboradores ?  
De que forma ?

**10 minutos para Responder !**

# Liderança e Gestão de Equipes

**É fundamental para o Líder :**

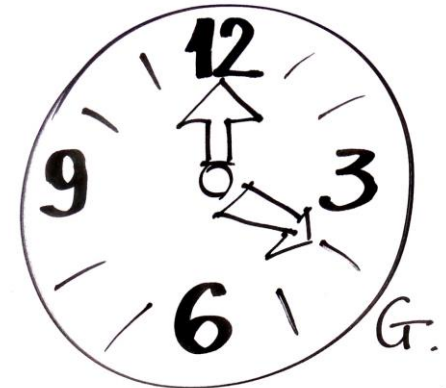
**- Planejar**



**- Administrar o Tempo**

O tempo é igual para todos !

Quem administra o seu tempo ,  
irá produzir mais do que o outro !



**TEMPO NÃO É  
DINHEIRO,  
TEMPO É VIDA!  
PARA PENSAR E AGIR**

## Tirando o máximo das pessoas – Como fazer ?

É algo que requer muita reflexão e muito trabalho. Quando uma organização está sob pressão ou em crise, tais desafios tornam-se ainda maiores.

Ser líder sem pressão e desafios é fácil....

Atividades descrevem suas táticas na hora de enfrentar estes desafios:

- Fale sempre a verdade*
- Faça que sintam orgulho*
- Aposte nos valores*
- Seja um “disco riscado”*
- Cuide de quem pode menos*
- Envolva as pessoas nas decisões que lhes afetam*





## Estabelecendo Limites

O contato diário pode dar a ideia para algumas pessoas que é “amigo” e portanto pode ter algumas regalias ou vantagens.

Para se manter ordem é necessário deixar claro os limites e as suas expectativas profissionais :

- ***Tenha sempre um tom profissional;***
- ***Cuidado com o compartilhamento excessivo;***
- ***De um “toque” quando este limite esta sendo ultrapassado;***
- ***Não se envolve na vida pessoal dos seus funcionários;***
- ***Mantenha a sua vida profissional e pessoal separadas.***





**Trabalho em equipe** : habilidade essencial para o mercado de trabalho.

***Juntos somos muito melhores do que sozinhos...***

Em uma equipe todos sabem o que os outros fazem e reconhecem a sua importância para o sucesso de cada tarefa.



# Liderança e Gestão de Equipes

Uma vela acesa é bonita , envolvente , ilumina tudo ao seu redor, ela tem sua própria luz ; porem ela é frágil e qualquer soffro ou vento pode apaga-la.

Transferindo para o ambiente profissional por mais que tenhamos luz própria e que tenhamos talento , sozinhos somos frágeis. Um problema do dia a dia pode ofuscar ou ate mesmo apagar o nosso brilho.

O trabalho em equipe pode , com a colaboração de todos , afastar a escuridão e os problemas que afetam a instituição.





# Liderança e Gestão de Equipes

## Trabalho em equipe – Vantagens

- Um problema - varias soluções
- Habilidades especificas , para tarefas especificas
- Um grupo unido jamais será vencido
- Aprendizagem garantia ( pelo Compartilhamento )
- Um melhor ambiente de trabalho

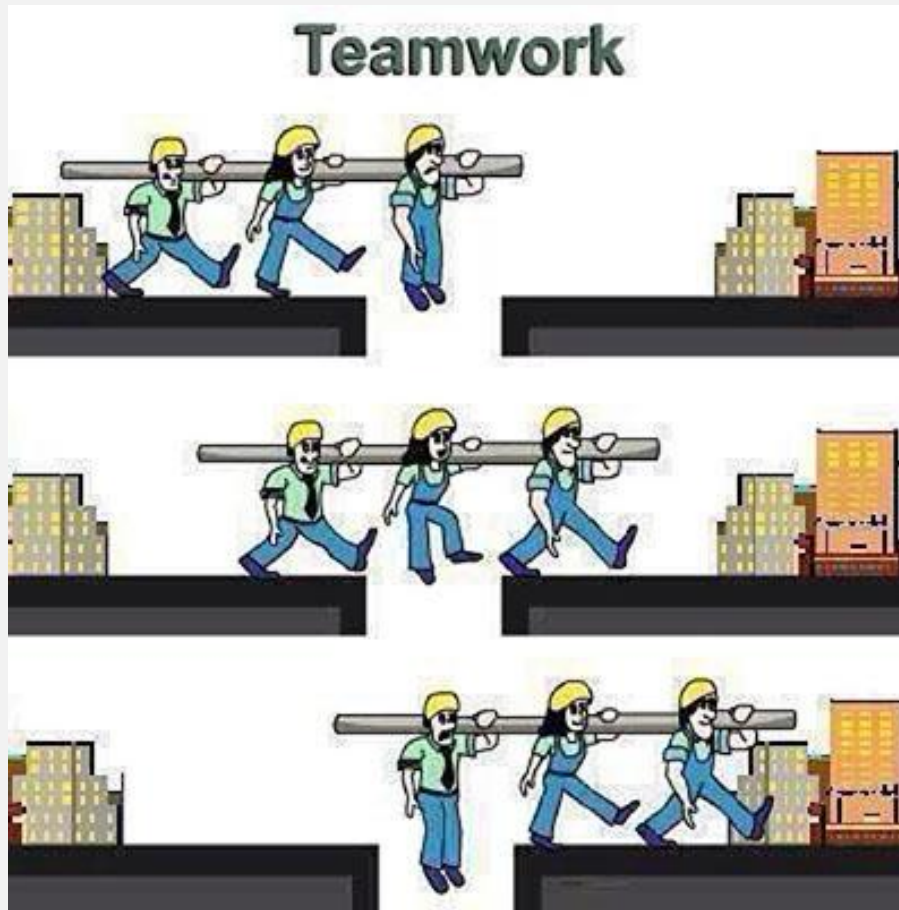


# Liderança e Gestão de Equipes



EXPANSÃO EVENTOS  
E EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Agindo em conjunto, como um grupo, as pessoas conseguem realizar coisas que nenhum indivíduo sozinho jamais poderia realizar.” ***Roosevelt***



## Benefícios

- Aumento de aprendizagem
- Maior envolvimento e comprometimento
- Compartilhamento
- Criatividade - soluções e decisões adotadas por todos com a avaliação de um numero maior de opções e possibilidades.



**Produtividade**

**Não Significa**

**Trabalhar mais.**

**Trabalhar mais não**

**Significa trabalhar  
melhor.**

**Produtividade significa**

**Fazer as mesmas coisas  
em Menor tempo**

**e com Mais Qualidade**





## Problemas – Por que ocorrem ?

- Os objetivos da equipe são mal definidos ou conflitantes
- Algumas pessoas têm dificuldade em trabalhar em equipe
- A liderança consome tempo e alguns líderes não priorizam este tempo.

O líder deve ser objetivo , dinâmico , sucinto , avaliar aspectos negativos e corrigi-los , tentando obter o máximo de produtividade da equipe...

-





**Administrar Conflitos** : Situações de conflitos ocorrem quando duas ou mais partes têm atitudes ou pontos de vista contrários a um determinado assunto.

Os conflitos, podem tornar-se mais complexos e maiores problemas em longo prazo.

Talvez seja impossível evitar Conflitos , pois se trata de pessoas e cada uma possui personalidades e opiniões diferentes , porém **é importante ADMINISTRAR-LOS.**

Conflitos podem causar perda do dinamismo pessoal e conseqüentemente a queda na produtividade.

# Liderança e Gestão de Equipes



## Dicas para Resolução de Conflitos

- ✓ Dialogar
- ✓ Identificar o conflito
- ✓ Monitorar o ambiente
- ✓ Investigar a situação
- ✓ Planejar a abordagem
- ✓ Administrar o problema
- ✓ Descobrir o caminho a seguir



Administrar conflitos é extremamente necessário mas é necessário ser coerente, ético e criativo !

## **Gestão de Conflitos :**

Como você administra os conflitos que eventualmente surgem no dia a dia ?

Você costuma observar comportamento dos colaboradores , com o objetivo de detectar “inimizades” ou atritos ?

**10 minutos para Responder !**

# Liderança e Gestão de Equipes

## Importância do Feedback

Ele visa orientar a pessoa a ter um comportamento ou desempenho em uma determinada situação ; ou seja ; indicar o caminho certo a seguir.

Existem dois tipos de feedbacks :

- ❖ Os positivos ou elogios
- ❖ Os negativos ou críticas



## Feedbacks Positivos / Elogios

Importante para a organização porque o colaborador sendo elogiado e se sentido prestigiado ira trabalhar mais e melhor. Estará satisfeito , motivado , desempenhando a sua função com maior qualidade. Todos ganham.



## Feedback Negativo

- Nem sempre tem boa receptividade. Por isso reflita e avalie muito bem as questões apontadas.
- Quando o feedback é negativo, o colaborador será orientado a aplicar as mudanças necessárias porque entenderá que seus superiores estão acompanhando as suas tarefas e se importam com seu desenvolvimento.





## Dicas sobre Feedbacks



- Não Generalize – para criticar fale em particular , para elogiar fale em publico
- Não Perca o Foco – evite discussões desnecessárias ou levar para o lado pessoal
- Seja objetivo – passe o seu recado com as justificativas e só.
- Seja direto no dialogo, fale o que tem para falar
- Não espere. O feedback será eficiente se for imediato.
- Esteja preparada para um eventual feedback do feedback
- Não misture as coisas – não junte os elogios e as criticas para passa-los todos de uma vez.



## **Feedback:**

Você dá feedback para os seus  
Colaboradores ?

Com que frequência ?

Qual a forma utilizada ?

**10 minutos para Responder !**

## 15 dicas para ser Líder de Sucesso :

- Traga segurança para equipe
- Faça acontecer
- Comunique expectativas
- Desafie a equipe a pensar
- Seja responsável com a equipe
- De exemplo
- Recompense bom desempenho
- De Feedback
- Aproveite talentos da equipe ( gestão do conhecimento)
- Faça perguntas e peça conselhos
- Resolva Problemas



# Liderança e Gestão de Equipes

+ Dicas para o Líder de Sucesso :

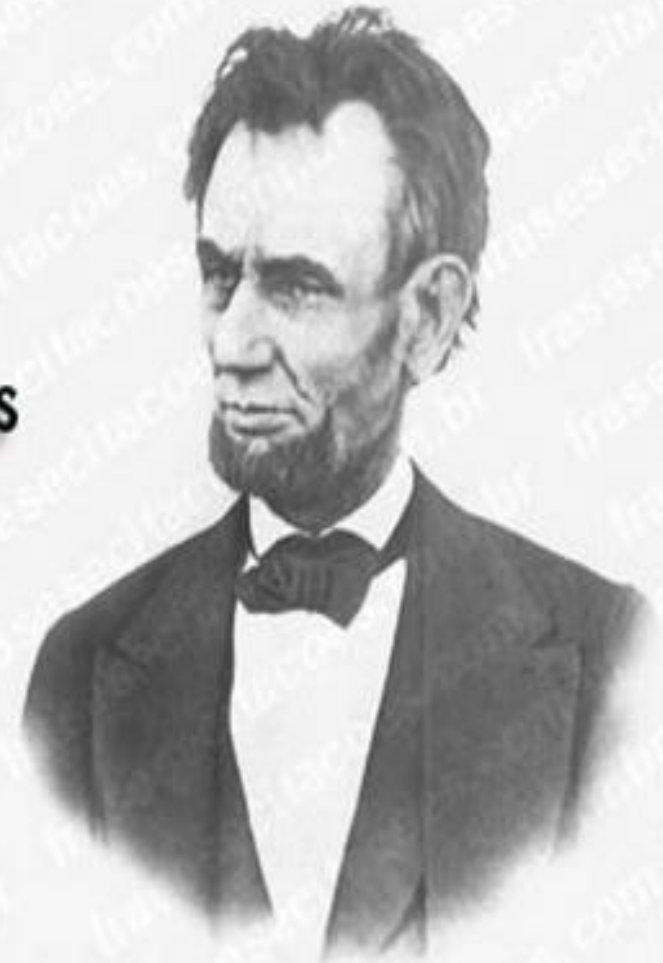
- Crie positividade no ambiente
- Seja um bom professor
- Invista em relacionamentos
- Saiba a influencia que possui

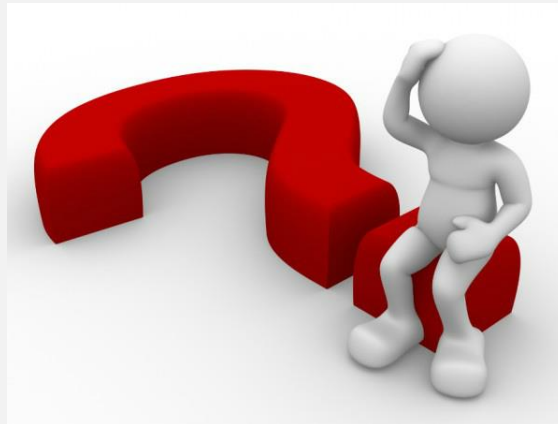


***“Alguém que tem o poder de influenciar outros, é um líder” Chuck Swindoll***

**“ A maior habilidade de um líder é desenvolver habilidades extraordinárias em pessoas comuns ”**

**Abraham Lincoln**





Duvidas / Perguntas

E-mail : [profvalter.eugenio@gmail.com](mailto:profvalter.eugenio@gmail.com)

Fone : (11 ) 5081-7718