



ALEXANDRE OLIVEIRA FELIX
FELIPE COELHO DE ALMEIDA
GABRIELA CAMARGO DE MORAIS
PEDRO AUGUSTO DAVID
SAMUEL WELLINGTON FARIAS DA SILVA
VITOR FELIPE RIBAS

**O PAPEL DA LIDERANÇA NO DESENVOLVIMENTO
DE EQUIPES DE ALTA PERFORMANCE
EM CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS**

CURITIBA

2023

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL

ALEXANDRE OLIVEIRA FELIX

FELIPE COELHO DE ALMEIDA

GABRIELA CAMARGO DE MORAIS

PEDRO AUGUSTO DAVID

SAMUEL WELLINGTON FARIAS DA SILVA

VITOR FELIPE RIBAS

**O PAPEL DA LIDERANÇA NO DESENVOLVIMENTO
DE EQUIPES DE ALTA PERFORMANCE
EM CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado como requisito parcial à obtenção
do grau tecnólogo de Gestão Comercial da
ESIC Business & Marketing School.

Orientador Prof. Marlon Souza.

CURITIBA

2023

TERMO DE APROVAÇÃO

ALEXANDRE OLIVEIRA FELIX
FELIPE COELHO DE ALMEIDA
GABRIELA CAMARGO DE MORAIS
PEDRO AUGUSTO DAVID
SAMUEL WELLINGTON FARIAS DA SILVA
VITOR FELIPE DIAS

O PAPEL DA LIDERANÇA NO DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES DE ALTA PERFORMANCE EM CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS

Trabalho de Conclusão de Curso projeto integrador (PI) aprovado como requisito parcial para obtenção do título Tecnólogo em Gestão Comercial da ESIC - Business Marketing School, pela seguinte banca examinadora:

Orientador (a):

Professor (a) _____

Banca Avaliadora:

Professor (a) _____

Professor (a) _____

Professor (a) _____

Professor (a) _____

Curitiba, ____ de _____ de 2023.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Representatividade da diversidade de gênero na equipe

Gráfico 1.1 – Representatividade da diversidade de gênero na equipe

Gráfico 2 – Diversidade etária na equipe

Gráfico 2.1 – Diversidade etária na equipe

Gráfico 3 – Experiência em diferentes cargos na equipe

Gráfico 3.1 – Experiência em diferentes cargos na equipe

Gráfico 4 – Situação financeira da equipe e a percepção dos liderados

Gráfico 4.1 – Situação financeira da equipe e a percepção dos liderados

Gráfico 5 – Satisfação do líder e dos liderados com o trabalho

Gráfico 5.1 – Satisfação do líder e dos liderados com o trabalho

Gráfico 6 – Compreensão dos objetivos e da missão da empresa pelos líderes e a descrição da cultura organizacional

Gráfico 6.1 – Compreensão dos objetivos e da missão da empresa pelos líderes e a descrição da cultura organizacional

Gráfico 7 – Aplicação dos valores da empresa nas ações diárias

Gráfico 7.1 – Aplicação dos valores da empresa nas ações diárias

Gráfico 8 – Comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa

Gráfico 8.1 – Comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa

Gráfico 9 – Comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa

Gráfico 9.1 – Comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa

Gráfico 10 – Clareza da comunicação dos valores

Gráfico 10.1 – Clareza da comunicação dos valores

Gráfico 11 – Capacidade de unir efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados

Gráfico 11.1 – Capacidade de unir efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados

Gráfico 12 – Equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa

Gráfico 12.1 – Equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa

Gráfico 13 – Colaboração eficaz entre seu departamento e outros setores

Gráfico 13.1 – Colaboração eficaz entre seu departamento e outros setores.

Gráfico 14 – Apoio que oferecem aos colegas de equipe

Gráfico 14.1 – Apoio que oferecem aos colegas de equipe

Gráfico 15 – Incentivo à colaboração e troca de conhecimento entre os membros da equipe

Gráfico 15.1 – Incentivo à colaboração e troca de conhecimento entre os membros da equipe

Gráfico 16 – Feedback e o impacto do trabalho nos clientes

Gráfico 16.1 – Feedback e o impacto do trabalho nos clientes

Gráfico 17 – Capacidade de ouvir e se preocupar com as necessidades dos colaboradores

Gráfico 17.1 – Capacidade de ouvir e se preocupar com as necessidades dos colaboradores

Gráfico 18 – Relação à forma como as divergências são tratadas mantendo o respeito pela equipe

Gráfico 18.1 – Relação à forma como as divergências são tratadas mantendo o respeito pela equipe

Gráfico 19 – Relação à confiança mútua na equipe

Gráfico 19.1 – Relação à confiança mútua na equipe

Gráfico 20 – Consideração de sugestões para resolver desafios

Gráfico 20.1 – Consideração de sugestões para resolver desafios

Gráfico 21 – Relação à preocupação com o bem-estar dos colaboradores

Gráfico 21.1 – Relação à preocupação com o bem-estar dos colaboradores

Gráfico 22 – Relação ao tratamento de situações de desempenho insatisfatório

Gráfico 22.1 – Relação ao tratamento de situações de desempenho insatisfatório

Gráfico 23 – Relação ao feedback de desempenho e às oportunidades de desenvolvimento

Gráfico 23.1 – Relação ao feedback de desempenho e às oportunidades de desenvolvimento

Gráfico 24 – Compromisso da empresa com os clientes e o entendimento de seus respectivos papéis

Gráfico 24.1 – Compromisso da empresa com os clientes e o entendimento de seus respectivos papéis

Gráfico 25 – Comunicação das expectativas em relação às funções da equipe.

Gráfico 25.1 – Comunicação das expectativas em relação às funções da equipe.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Cronograma

Tabela 2 – Estrutura Analítica

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Quadro 1 – Modelo Hersey / Ken Blanchard

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Figura Capa questionário Líder (2023)

Figura 2 – Figura Capa questionário Liderado (2023)

RESUMO

Este projeto de conclusão de curso representa um esforço abrangente para explorar e compreender as complexidades da liderança no contexto específico do comércio de veículos em concessionárias. Ao envolver 65 participantes, entre líderes e liderados, nossa pesquisa visa não apenas avaliar diferentes perspectivas sobre estilos de liderança, mas também destaca os benefícios e o potencial de melhoria no desempenho quando aplicamos uma liderança situacional de maneira eficaz.

O foco central desta pesquisa é examinar como a liderança situacional, caracterizada pela adaptação do líder às diversas situações e necessidades da equipe, pode desempenhar um papel crucial no desenvolvimento de equipes de alto desempenho.

Ao ajustar o estilo de liderança de acordo com as competências e habilidades dos membros da equipe, a liderança situacional emerge como uma abordagem flexível e eficaz para liderança em um ambiente dinâmico e extremamente competitivo como o comércio de veículos. Nossa pesquisa não apenas identifica diferentes formas de liderança situacional e como estão sendo aplicadas no dia a dia, mas também destaca os benefícios tangíveis, tais como maior engajamento da equipe, eficiência operacional aprimorada e resolução ágil de desafios específicos do setor automotivo. Além disso, ao compreender a clareza entre a aplicação adequada da liderança situacional e o aumento do desempenho individual e coletivo, este estudo oferece insights práticos para líderes no desenvolvimento de equipes de alta performance. Ao considerar o potencial de melhoria de desempenho, este trabalho aspira contribuir para a formação de líderes capazes de não apenas enfrentar os desafios do ambiente de trabalho automotivo, mas também de inspirar equipes em prol do desenvolvimento pessoal, profissional e aumentar os resultados.

Palavras Chave: Comércio de veículos – Desenvolvimento de equipes – liderança situacional – liderança

RESUMEN

Este proyecto de fin de curso representa un esfuerzo integral para explorar y comprender las complejidades del liderazgo en el contexto específico del comercio de vehículos en concesionarios. Al involucrar a 65 participantes, entre líderes y liderados, nuestra investigación busca no solo evaluar diferentes perspectivas sobre estilos de liderazgo, sino también destacar los beneficios y el potencial de mejora en el rendimiento cuando aplicamos el liderazgo situacional de manera efectiva.

El enfoque central de esta es examinar cómo el liderazgo situacional, caracterizado por la adaptación del líder a diversas situaciones y necesidades del equipo, puede desempeñar un papel crucial en el desarrollo de equipos de alto rendimiento. Al ajustar el estilo de liderazgo según las competencias y habilidades de los miembros del equipo, el liderazgo situacional emerge como un enfoque flexible y efectivo para liderar en un entorno dinámico y altamente competitivo como el comercio de vehículos. Nuestra investigación no solo identifica diferentes formas de liderazgo situacional y cómo se aplican en la vida cotidiana, sino que también destaca los beneficios tangibles, como un mayor compromiso del equipo, una eficiencia operativa mejorada y una resolución ágil de desafíos específicos del sector automotriz.

Además, al comprender la claridad entre la aplicación adecuada del liderazgo situacional y el aumento del rendimiento individual y colectivo, este estudio ofrece ideas prácticas para líderes en el desarrollo de equipos de alto rendimiento. Al considerar el potencial de mejora del rendimiento, este trabajo aspira a contribuir a la formación de líderes capaces de enfrentar no solo los desafíos del entorno laboral automotriz, sino también de inspirar a los equipos en el desarrollo personal, profesional y en la mejora de los resultados.

Palabras clave: Comercio de vehículos – Desarrollo de equipos – liderazgo situacional – liderazgo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. PLANO DE PROJETO	13
3. OBJETIVO DO PROJETO	15
4. CRONOGRAMA	17
5. ESTRUTURA ANALÍTICA	20
6. FATORES CRÍTICOS DO PROJETO	21
7. REVISÃO TEORICA	23
8. LIDERANÇA SEGUNDO GOLEMAN	29
9. TIPOS DE LIDERANÇA	32
9.1 LIDERANÇA SITUACIONAL	34
9.2 LIDERANÇA NO SETOR AUTOMOTIVO	35
9.3 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO	37
10. PESQUISA DE CAMPO	41
10.1 DIVERSIDADE DE GÊNERO	41
10.2 DIVERSIDADE DA FAIXA ETÁRIA	43
10.3 EXPERIÊNCIA EM DIFERENTES CARGOS	44
10.4 SATISFAÇÃO FINANCEIRA	46
10.5 SATISFAÇÃO DA EQUIPE	48
10.6 OBJETIVOS E MISSÃO DA EMPRESA.....	50
10.7 VALORES DA EMPRESA	52
10.8 COMPROMETIMENTO COM MISSAO E VALORES.....	54
10.9 PROMOÇÃO DOS VALORES DA EMPRESA	56
10.10 COMPREENSÃO DOS VALORES	58
10.11 OBJETIVOS COMPARTILHADOS	60
10.12 ACONTECIMENTOS DA EMPRESA.....	62
10.13 COLABORAÇÃO ENTRE DEPARTAMENTOS	64
10.15 INCENTIVO E TROCA DE CONHECIMENTO	67
10.16 IMPACTO DO FEEDBACK.....	68
10.18 DIVERGENCIA E RESPEITO	72
10.19 CONFIANÇA DA EQUIPE	73
10.20 SUGESTÕES AOS DESAFIOS.....	75
10.21 PREOCUPAÇÃO AO BEM-ESTAR.....	77

10.22	ABORDAGEM DO DESEMPENHO	78
10.23	SATISFAÇÃO COM O FEEDBACK.....	80
10.24	COMPROMISSO COM OS CLIENTES	82
10.25	COMUNICAÇÃO CLARA.....	83
11.	QUESTÕES DA PESQUISA	86
11.1	PERFIL DA EQUIPE	86
11.2	TRABALHO EM EQUIPE.....	86
11.3	LIDERANÇA.....	86
11.4	GESTÃO DO DESEMPENHO	87
11.5	MISSÃO E VALORES.....	87
12.	QUESTÕES DA PESQUISA LIDERADO	88
12.1	QUALIFICAÇÃO DO PERFIL.....	88
12.2	VISÃO E VALORES.....	88
12.3	TRABALHO EM EQUIPE.....	88
12.4	LIDERANÇA.....	89
12.5	GESTÃO DE DESEMPENHO	89
13.	DIAGNÓSTICO DOS RESULTADOS.....	90
14.	PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO	91
15.	CONCLUSÃO	93
15.1	FASE DE DIAGNÓSTICO:	94
15.2	TREINAMENTO PERSONALIZADO:.....	94
15.3	IMPLEMENTAÇÃO GRADUAL:	94
15.4	ACOMPANHAMENTO CONTINUO:.....	94
15.5	MONITORAMENTO DE RESULTADO:.....	95
15.6	BENEFÍCIOS ANTECIPADOS:.....	95
16.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:.....	96
17.	ANEXOS	97

1. INTRODUÇÃO

O líder de um time de vendas exerce papel importante e fundamental para o sucesso e atingimento de objetivos e metas. Cabe ao líder orientar, direcionar e motivar o time, utilizando para isso suas competências, habilidades de gestão e atitudes de forma a maximizar o potencial individual e o desempenho coletivo do seu time e promovendo um ambiente de trabalho produtivo e desafiador. No contexto atual do mercado de distribuição de veículos, que se caracteriza por sua alta competitividade, as equipes de vendas enfrentam desafios cada vez maiores para atingir metas e superar expectativas dos clientes.

Neste ambiente, a o papel da liderança se torna ainda mais crítico pois o maior responsável pelo engajamento de uma equipe de vendas é o seu líder, cabendo a ele entender o cenário e desenvolver estratégias eficazes para o sucesso da organização. Um líder eficiente é capaz de selecionar bons vendedores, compreender a capacidade e estágio de desenvolvimento de cada membro da equipe e trabalhar para o contínuo crescimento individual e coletivo dos seus liderados.

Ao longo do trabalho serão tratados temas relativos a conceitos importantes de liderança, liderança situacional, tipos de liderança, fatores motivacionais e também aprofundamento específico sobre liderança no setor automotivo. No desenvolvimento do trabalho, foi realizada pesquisa através de dois questionários distintos. O primeiro direcionado a líderes de equipe, com perguntas relacionadas a autoavaliação de seu desempenho e práticas de gestão. O segundo questionário foi direcionado as equipes de vendas, com questões que tratam sobre sua percepção do desempenho de seu líder.

O objetivo do trabalho foi efetuar a avaliação da percepção da performance da liderança sob estes dois aspectos: a visão do líder e a visão de seus liderados. Por fim, cruzando as respostas, foi possível chegar a valiosas conclusões sobre a performance da liderança no mercado automotivo, apontando algumas lacunas entre a visão de líderes e liderados, que se convertem em oportunidades de desenvolvimento e melhoria do alinhamento entre líderes e liderados, fator fundamental para maximização do trabalho em equipe, criação de ambientes de trabalho com maior positividade e que podem se converter em alavanca para o crescimento e sucesso destas empresas.

2. PLANO DE PROJETO

Organizamos e tabulamos as respostas coletadas de acordo com as perguntas do questionário utilizando gráficos de Pizza para analisar as respostas quantitativas e identificar tendências e padrões. Analisamos também as respostas das perguntas fechadas para obter insights mais detalhados e identificar temas recorrentes. Interpretamos os resultados das pesquisas com base nos objetivos estabelecidos.

Identificamos pontos fortes e áreas de melhoria em relação à liderança situacional nas equipes de vendas. Procuramos por padrões e discrepâncias nos dados coletados, relacionando os resultados com a teoria da liderança situacional e as melhores práticas de gestão, preparamos um relatório com os principais resultados e conclusões da pesquisa, compartilhamos os resultados com os líderes da organização e outras partes interessadas relevantes, discutimos e debatemos as implicações dos resultados e identificamos ações apropriadas para melhorar a aplicação da liderança situacional, implementamos medidas corretivas ou programas de desenvolvimento com base nos insights obtidos.

Para atingir os objetivos desta pesquisa, foi escolhido um desenho de pesquisa no google forms que incluiu a coleta de respostas de dois grupos principais: os colaboradores (liderados) e os líderes das concessionárias de veículos. O desenho foi desenvolvido de modo a abordar a percepção dos funcionários e confrontar com a liderança situacional, bem como a pesquisa dos líderes sobre suas próprias práticas de liderança, questionário foi elaborado com o objetivo de coletar os dados abaixo:

- Amostra: Foram coletadas respostas de 50 liderados e 15 líderes das concessionárias, abrangendo uma amostra representativa das partes interessadas envolvidas. A escolha da amostra buscou capturar diversas perspectivas e garantir as opiniões dos colaboradores e líderes. Foram criados questionários específicos para cada grupo de respondentes. Os questionários continham perguntas relacionadas aos principais tópicos, a identificação de lacunas, o feedback sobre líderes, as necessidades de treinamento e o engajamento dos colaboradores.
- A coleta de dados foi realizada de forma a garantir a confidencialidade das respostas dos participantes, os questionários foram distribuídos e coletados em um ambiente que proporcionou privacidade e segurança aos respondentes.
- Análise de Dados: Após a coleta de dados, as respostas foram submetidas a uma análise detalhada, envolvendo as seguintes etapas:

- **Análise Quantitativa:** As respostas dos questionários foram submetidas a uma análise estatística mensurando em 5 níveis de satisfação para quantificar as percepções e identificar tendências significativas. Isso permitiu uma compreensão objetiva das opiniões dos respondentes e a identificação de áreas de consenso e discrepância.
- **Análise Qualitativa:** Além da análise quantitativa, as respostas foram examinadas qualitativamente para identificar padrões e insights relevantes. Isso permitiu uma compreensão mais profunda das opiniões dos participantes.

3. OBJETIVO DO PROJETO

A pesquisa é uma etapa crucial deste estudo, pois vai proporcionar uma compreensão profunda do estilo de liderança situacional que está sendo aplicada nas concessionárias de Curitiba, com o objetivo de capturar a percepção dos colaboradores, identificar lacunas, fornecer Feedback sobre líderes, identificar necessidades de treinamento e promover o engajamento dos colaboradores. Abordaremos daqui em diante os detalhes da metodologia de pesquisa, análise dos dados e as estratégias sugeridas em cada tópico analisado.

O trabalho apresentado tem por abrangência confrontar as respostas coletadas com o estudo de importantes autores que tratam do tema liderança. As perguntas foram realizadas com base na hierarquia das necessidades humanas dentro da operação comercial no ramo de concessionárias, e as respostas foram avaliadas conforme as teorias de Ken Blanchard, estudioso de conceitos de liderança situacional. realizou-se duas pesquisas através de questionários distintos. O primeiro direcionado a líderes de equipe, com perguntas relacionadas a autoavaliação de seu desempenho e práticas de gestão.

O segundo questionário foi direcionado as equipes de vendas, com questões que tratam sobre sua percepção do desempenho de seu líder. O objetivo do trabalho foi efetuar a avaliação da percepção da performance da liderança sob estes dois aspectos: a visão do líder e a visão de seus liderados. Finalizando o trabalho, foram realizadas importantes considerações acerca dos resultados encontrados.

A segunda parte do projeto se concentra na análise e proposta de melhoria na gestão de equipe com o objetivo de aumentar a performance das equipes, adaptando o estilo de liderança situacional, onde Ken Blanchard define liderança como a capacidade de influenciar as pessoas a trabalharem juntas em direção a um objetivo comum.

Para Blanchard (2007, p.15), a liderança é a “capacidade de influenciar os outros a liberar seu poder e potencial de forma a impactar o bem maior”. Esta definição se relaciona à observação de que a liderança não se refere tão somente a resultados, pois não deve ser exercida apenas por um ganho pessoal ou para atingir objetivos, deve ser um propósito muito maior” (BLANCHARD, 2007, p.16).

Ele destaca que a liderança não se limita a uma posição ou título, mas é através de uma ação ou exemplo. Um bom líder deve estar disposto a aprender, se adaptar às mudanças e comunicar-se de forma clara e eficaz com a equipe.

Para Ken Blanchard, este objetivo maior denomina-se visão arrebatadora, ou melhor, uma organização que está em conformidade com sua missão, visão, propósitos, valores e credibilidade, tanto de seus colaboradores quanto de seus clientes. Ao unir as duas teorias no questionário, foi possível identificar quais necessidades do indivíduo foram atendidas e quais ainda não foram, a fim de compreender seu nível de performance. A teoria da gestão situacional de Blanchard permite entender o ambiente em que o indivíduo está inserido, como ele se enxerga como profissional e como percebe o ambiente e a gestão ao seu redor.

Com base nessas informações, o projeto tem como objetivo traçar um projeto de gestão em conjunto com os gestores, visando otimizar sua gestão para aumentar a performance da equipe como um todo. Individualmente, busca compreender as necessidades do indivíduo e definir uma sequência de ações para que, ao longo do tempo, o indivíduo aumente sua performance profissional. “Assim como as organizações, um número cada vez maior de indivíduos terá que desenvolver aptidões para se enquadrar no perfil do líder do século XXI”. (KOTTER, 1997). Dentro desse contexto, o projeto se propõe a realizar uma pesquisa no setor de vendas de veículos em concessionárias, com o objetivo de promover o desenvolvimento dos líderes a fim de aumentar a performance dos vendedores. Com as conclusões e recomendações obtidas, espera-se contribuir para o aperfeiçoamento da gestão comercial gerando impactos positivos no alcance dos objetivos de vendas das concessionárias de veículos e desenvolver equipes de alta performance.

4. CRONOGRAMA

A tabela a seguir apresenta a estrutura do projeto dividida por fases, equipes e etapas. Cada linha representa uma atividade específica do projeto, enquanto as colunas indicam a fase do projeto, a equipe responsável e a etapa correspondente. Ao analisar a tabela, é possível identificar claramente a sequência das etapas do projeto e quais equipes são responsáveis por cada uma delas. A estrutura está organizada de forma lógica, permitindo uma compreensão clara do fluxo de trabalho e das responsabilidades atribuídas a cada equipe.

Cada atividade do projeto tem um prazo estimado de execução, indicando a quantidade de tempo que se espera que seja necessária para concluí-la. Esses prazos podem variar de acordo com a complexidade e a natureza das tarefas envolvidas. Também fornece uma noção clara dos prazos estimados para a conclusão de cada atividade, permitindo um acompanhamento adequado do progresso do projeto e a identificação de possíveis atrasos ou desvios. Mantivemos regularmente revisão sobre a tabela durante a execução do projeto para garantir que as atividades estejam sendo concluídas dentro dos prazos estabelecidos e que os marcos importantes estejam sendo atingidos. Isso ajuda a manter o projeto no caminho certo e a tomar medidas corretivas, se necessário, para garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

ETAPAS	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	EQUIPE
INTRODUÇÃO	*	*	*	*	*	Alexandre
Objetivo do projeto	*	*	*	*	*	Felipe
Estrutura Analítica	*	*	*	*	*	EQUIPE
Equipe e responsabilidades	*	*	*	*	*	P1 Victor e Pedro
Fatores Críticos do Projeto	*	*	*	*	*	EQUIPE
Cronograma	*	*	*	*	*	GABRIELA
Estudo Teórico	*	*	*	*	*	EQUIPE
Conceitos de Liderança	*	*	*	*	*	EQUIPE
Tipos de liderança	*	*	*	*	*	Alexandre/ Felipe
Liderança Setor automotivo	*	*	*	*	*	Alexandre/ Felipe
Motivação e liderança	*	*	*	*	*	Alexandre/ Felipe
Liderança Situacional	*	*	*	*	*	Alexandre
Pesquisa de Campo	*	*	*	*	*	FELIPE / ALEXANDRE
Diagnóstico	*	*	*	*	*	Alexandre / Felipe
Escopo da Pesquisa	*	*	*	*	*	Samuel / Pedro / Vitor
Implementação	*	*	*	*	*	EQUIPE
Análise de Resultados	*	*	*	*	*	EQUIPE
Proposta de atuação	*	*	*	*	*	EQUIPE
Referências	*	*	*	*	*	EQUIPE
Slides Apresentação	*	*	*	*	*	Vitor / Pedro / Samuel

Tabela 1 – Cronograma (2023)

A divisão de equipes foi de extrema importância para o projeto, pois desempenhou um papel fundamental no alcance dos objetivos e no sucesso geral. Aqui estão algumas razões pelas quais identificamos porque a divisão de equipes foi importante.

- Especialização: Ao dividir o projeto em equipes, é possível atribuir responsabilidades específicas a cada uma delas com base em suas habilidades, conhecimentos e experiências. Isso permitiu que cada membro da equipe se concentre na sua tarefa aumentando a eficiência do trabalho.
- Foco e concentração: Ao designar tarefas específicas, os membros se concentram nas suas atividades, isso evita a dispersão de esforços e ajuda a manter o foco em objetivos específicos, aumentando a produtividade e a eficácia

- Comunicação eficaz: Com tarefas dedicadas em áreas específicas do projeto, a comunicação interna se torna mais eficaz pois cada colega responsável por determinadas funções obtiveram conhecimento e segurança para compartilhar informações relevantes, discutir desafios específicos e colaborar de forma mais direcionada. Isso facilita a troca de conhecimentos, a resolução de problemas e o alinhamento de esforços.
- Responsabilidade clara: Ao dividir o projeto em etapas, foi possível estabelecer claramente as responsabilidades em cada uma delas. Isso cria um senso de responsabilidade individual e coletiva. A clareza das responsabilidades promove a prestação de contas e a motivação dos membros da equipe.
- Gerenciamento eficiente: A divisão de equipes e etapas facilitou o gerenciamento do projeto como um todo. Com equipes dedicadas, foi mais fácil supervisionar e coordenar o trabalho, identificar possíveis problemas e tomar medidas corretivas de maneira oportuna. Isso melhorou a eficiência e aumentou as chances de sucesso do projeto.
- Desenvolvimento de habilidades: A divisão de tarefas também ofereceu a oportunidade de desenvolvermos as habilidades e competências dos membros da equipe em suas áreas específicas de atuação. Cada colega pode se especializar e aprimorar suas habilidades, o que beneficia tanto o projeto em si quanto o desenvolvimento profissional dos envolvidos. Em resumo, a divisão de equipes é essencial para o sucesso de qualquer projeto, permitindo a especialização, o foco, comunicação eficaz, clareza das responsabilidades, o gerenciamento eficiente e o desenvolvimento de habilidades. Ao dividir o trabalho em equipes, foi possível obter resultados de alta qualidade, maximizando a eficiência.

5. ESTRUTURA ANALÍTICA

Essa estrutura analítica do projeto permitiu uma organização clara das etapas a serem concluídas.

Etapa	Status	Notas
Identificação e revisão relevantes na área de liderança e desenvolvimento de equipes de vendas de alta performance.	Concluída	Teoria utilizada para se adequar ao projeto é a Teoria "Gestão Situacional de Ken Blanchard".
Elaboração Do Questionário	Concluída	Deve conter perguntas relacionadas à posição dos indivíduos e à gestão de equipe no ambiente em que estão inseridos.
Organização Das perguntas	Concluída	Distribuir de forma randômica para evitar vies de resposta.
Coleta e Análise de Dados	Concluída	Coletados por meio do questionário.
Análise dos parâmetros e categorização	Concluída	Utilizando 5 níveis de satisfação dos indivíduos coletando alternativas conforme o nível de concordância em relação a satisfação.
Realização da etapa de distribuição do questionário	Concluída	Distribuir um forms no whatsapp por meio de um arquivo pdf explicando as normas de privacidade, anonimato e finalidade.
Análise individual dos resultados	Concluída	Identificar os principais fatores que influenciam a performance dos indivíduos.
Análise da gestão de equipe	Concluída	Análise dos contextos e identificação de padrões conforme as teorias de gestão
Definição de ações	Concluída	Ações específicas para cada grupo de respostas visando o aumento da performance.
Identificação de estratégias	Concluída	Para que os indivíduos e gestores possam implementar as ações propostas.

Tabela 2 – Estrutura Analítica (2023)

6. FATORES CRÍTICOS DO PROJETO

Ao abordarmos o projeto detectamos alguns fatores críticos que consideramos importantes. Esses fatores podem influenciar o sucesso do projeto e são essenciais para garantir resultados positivos. Aqui estão alguns exemplos:

- A Compreensão da indústria automotiva é crucial ter um profundo conhecimento da indústria automotiva, incluindo tendências, desafios e oportunidades. Isso permitirá uma análise precisa do papel da liderança.
- Seleção e desenvolvimento de líderes: A seleção e o desenvolvimento adequados de líderes são fundamentais para o sucesso das equipes de vendas. Identificar líderes potenciais com habilidades de liderança e oferecer treinamento e suporte contínuos são fatores críticos para o desenvolvimento de equipes de alta performance.
- Alinhamento de metas e estratégias: A liderança eficaz requer o alinhamento das metas e estratégias da equipe de vendas com os objetivos da organização. É essencial que os líderes sejam capazes de estabelecer metas claras, comunicar a visão da empresa e garantir que todos os membros da equipe estejam trabalhando em direção a objetivos comuns.
 - Desenvolvimento de habilidades de vendas: As equipes de vendas de alta performance requerem habilidades sólidas de vendas, os líderes devem ser capazes de identificar lacunas de habilidades, oferecer treinamento apropriado e incentivar o desenvolvimento contínuo das competências de vendas dos membros da equipe.
- Cultura e ambiente de trabalho: A cultura organizacional e o ambiente de trabalho têm um impacto significativo no desempenho das equipes de vendas. Líderes eficazes devem ser capazes de criar uma cultura positiva, incentivar a colaboração, promover a motivação e proporcionar um ambiente de trabalho que estimule o engajamento e o crescimento pessoal e profissional dos membros da equipe.
- Monitoramento e feedback contínuos: O monitoramento regular do desempenho da equipe e a provisão de feedback construtivo são fundamentais para impulsionar a melhoria contínua, os líderes devem estabelecer sistemas eficazes de avaliação de desempenho, oferecer feedback individualizado

- Reconhecimento e recompensas: São importantes para motivar e reter talentos na equipe de vendas. Os líderes devem ser capazes de identificar e recompensar o desempenho excepcional, incentivando assim o desenvolvimento de equipes de alta performance. Esses fatores críticos devem ser considerados ao planejar e implementar o projeto, a fim de maximizar o impacto na liderança e no desenvolvimento de equipes de alta performance na concessionária.

A liderança situacional e a avaliação 360° podem ser aplicadas no contexto do projeto para complementar e fortalecer a análise e implementação de melhorias, assim como a avaliação das respostas coletadas na pesquisa. A liderança situacional enfatiza a importância de adaptar o estilo de liderança de acordo com a maturidade e as necessidades dos colaboradores. No contexto das equipes de vendas de alta performance, os líderes devem ser capazes de avaliar o nível de maturidade e competência individual dos membros da equipe e ajustar seu estilo de liderança. *‘Tornar-se um bom líder é um processo de aprendizagem que dura a vida toda’* (MAXWELL 20011). A avaliação 360° é um processo que envolve a coleta de feedback sobre um líder a partir de várias fontes, incluindo superiores, colegas de trabalho, subordinados e até mesmo aos clientes.

No contexto do projeto, a avaliação 360° pode ser uma ferramenta valiosa para fornecer feedback abrangente sobre as habilidades de liderança dos gerentes comerciais e sua influência no desenvolvimento de equipes de alta performance. Através dessa avaliação, os líderes podem identificar pontos fortes e áreas de melhoria em seu estilo de liderança, compreender o impacto que têm nos outros e implementar ações corretivas. Ao relacionar a liderança situacional e a avaliação 360° ao projeto, será possível obter uma visão holística do papel da liderança no desenvolvimento das equipes de vendas.

Os líderes podem utilizar a liderança situacional como uma abordagem adaptativa para liderar as equipes de acordo com as necessidades individuais, enquanto a avaliação 360° fornece insights e feedback de múltiplas perspectivas para orientar seu desenvolvimento contínuo como líderes eficazes. Dessa forma, esses conceitos se complementam, permitindo uma abordagem abrangente e orientada para resultados na gestão das equipes de vendas.

7. REVISÃO TEORICA

A liderança é um tema amplamente discutido e estudado no campo da gestão de pessoas. Neste capítulo, vamos apresentar alguns conceitos sobre liderança, que fundamentam o entendimento do papel da liderança no desenvolvimento de equipes de vendas de alta performance iniciamos com o conceito apresentado pelos autores Katz e Kahn que definem que liderança é vista da seguinte forma:

A liderança é um conceito relacional envolvendo dois termos: o agente influenciador e as pessoas influenciadas. A liderança concebida como uma habilidade é um conceito que deve ser observado com cuidado, uma vez que a liderança depende demais das propriedades da situação e das pessoas lideradas. Katz e Kahn (1978 p.527 e 528, 2008 p. 150).

Baseado nesse conceito, Goleman enfatiza a importância de líderes que atuam em uma perspectiva de liderança 360°, ou seja, desenvolvem seu poder de influência a partir de qualquer ponto da estrutura corporativa. A abordagem de liderança 360° é fundamental para o desenvolvimento de líderes eficazes que são capazes de motivar e inspirar suas equipes. Goleman, por sua vez, destaca a importância da liderança que traz resultados. Ele argumenta que: “líderes eficazes são capazes de conciliar habilidades técnicas, inteligência emocional e competências de liderança para alcançar altos níveis de desempenho.” Goleman (2010) “A liderança que traz resultados envolve a capacidade de estabelecer metas claras, motivar a equipe, gerenciar conflitos e tomar decisões assertivas.” Goleman (2010) Goleman aborda a formação do líder, enfatizando que a liderança não é apenas uma habilidade inata, mas também pode ser desenvolvida por meio do aprendizado e da experiência.

Ele destaca a importância de líderes que são capazes de inspirar e influenciar os outros por meio de sua confiança, valores, integridade e habilidades específicas. Apesar de Ken Blanchard não conceituar liderança com uma única frase, podemos colocá-lo como o pilar de como deve ser o comportamento dos líderes. É necessário ter em mente que a liderança situacional, desenvolvida por ele e Paul Hersey, é um modelo de liderança que se baseia na adaptação do estilo de liderança de acordo com a maturidade e as necessidades dos membros da equipe.

Aqui está um resumo dos principais conceitos da liderança situacional de Ken Blanchard: Hersey e Blanchard oferecem uma perspectiva valiosa sobre a natureza complexa da liderança, destacando a importância de considerar a relação entre o líder e os líderes, bem como a maturidade dos colaboradores em um contexto específico.

De acordo com os autores, a liderança situacional difere da abordagem tradicional de liderança ao enfatizar a necessidade de adaptar o estilo de liderança de acordo com a contingência e as demandas críticas da situação. Essa abordagem costuma dizer que não existe um único estilo de liderança que seja universalmente eficaz, e que os líderes precisam ajustar seu comportamento de acordo com as necessidades e capacidades de seus colaboradores. Neste contexto, exploraremos mais a fundo os conceitos de liderança situacional de Hersey e Blanchard e sua importância no ambiente organizacional.

A liderança situacional concebe a liderança como um atributo psicossocial complexo diferentemente da consideração da Liderança Situacional, baseia-se na otimização da relação (vínculo) líder liderado, enfatizando a necessidade de alinhamento entre a maturidade dos colaboradores (contingência) para o cumprimento das várias atividades críticas e a forma de ser e agir (estilos) do líder. Hersey e Blanchard (1986).

O modelo contempla quatro estilos que devem ser dominados pelos líderes, oriundos de quatro combinações de duas variáveis, a saber: ênfase na estruturação do trabalho e ênfase no relacionamento interpessoal. Dentro desse modelo, a dimensão da eficácia está diretamente ligada à capacidade do líder em se adaptar de acordo com a maturidade do liderado e, assim, oferecer o ambiente e os recursos adequados para que ele se desenvolva e realize as tarefas propostas ou características de personalidade; então, o líder não pode usar apenas um estilo de liderança, uma única forma de influenciar o desempenho de outras pessoas; precisa, sim, utilizar vários estilos de liderança, de acordo com as diferentes necessidades dos seus colaboradores.

Logo, acredita-se que não há um método único e superior para a gestão das pessoas, com os gerentes adaptando seu estilo de liderança ao nível de desenvolvimento dos empregados em cada tarefa específica. O modelo de liderança situacional proposto por Hersey e Blanchard em 1986 enfatiza a importância da adaptação do líder ao nível de maturidade dos colaboradores. O modelo considera que a eficácia da liderança está diretamente relacionada à capacidade do líder em ajustar seu estilo de liderança de acordo com a situação e as necessidades individuais dos liderados. O modelo de liderança situacional propõe quatro estilos de liderança, derivados de duas variáveis: ênfase na estruturação do trabalho e ênfase no relacionamento interpessoal. Os quatro estilos são:

- **Direção:** Nesse estilo, o líder fornece instruções claras e específicas sobre o que deve ser feito, como e quando. É utilizado quando os colaboradores têm baixa maturidade na tarefa e precisam de orientação detalhada.

- **Orientação:** Nesse estilo, o líder continua fornecendo direcionamento, mas também busca ouvir e apoiar os colaboradores. O líder ajuda a desenvolver habilidades e confiança nos liderados. É utilizado quando os colaboradores têm algum conhecimento e habilidades, mas ainda precisam de orientação adicional e apoio emocional.
- **Apoio:** Nesse estilo, o líder foca no relacionamento interpessoal, demonstrando apoio emocional e encorajando os colaboradores. O líder oferece autonomia para que os liderados possam realizar as tarefas da forma que acharem melhor. É utilizado quando os colaboradores têm uma boa maturidade na tarefa, mas podem precisar de apoio adicional para se sentirem confiantes e motivados.
- **Delegação:** Nesse estilo, o líder passa a responsabilidade e a autoridade para os colaboradores. O líder confia plenamente nas habilidades e conhecimentos dos liderados, oferecendo suporte apenas quando necessário. É utilizado quando os colaboradores têm alta maturidade na tarefa e são capazes de realizar as atividades de forma autônoma.

A ideia central é que o líder deve adaptar seu estilo de liderança de acordo com a maturidade dos liderados em relação à tarefa específica em questão. Não há um único estilo de liderança superior, e o líder eficaz é capaz de utilizar diferentes estilos para atender às necessidades individuais dos colaboradores em diferentes situações. Dessa forma, o modelo de liderança situacional busca otimizar a relação líder liderado, proporcionando um ambiente adequado para o desenvolvimento e desempenho dos colaboradores. A aplicação do modelo de liderança situacional em uma equipe de vendedores de uma concessionária pode ser muito útil para maximizar o desempenho e o desenvolvimento dos colaboradores. Vamos considerar como seria a aplicação do modelo nesse contexto:

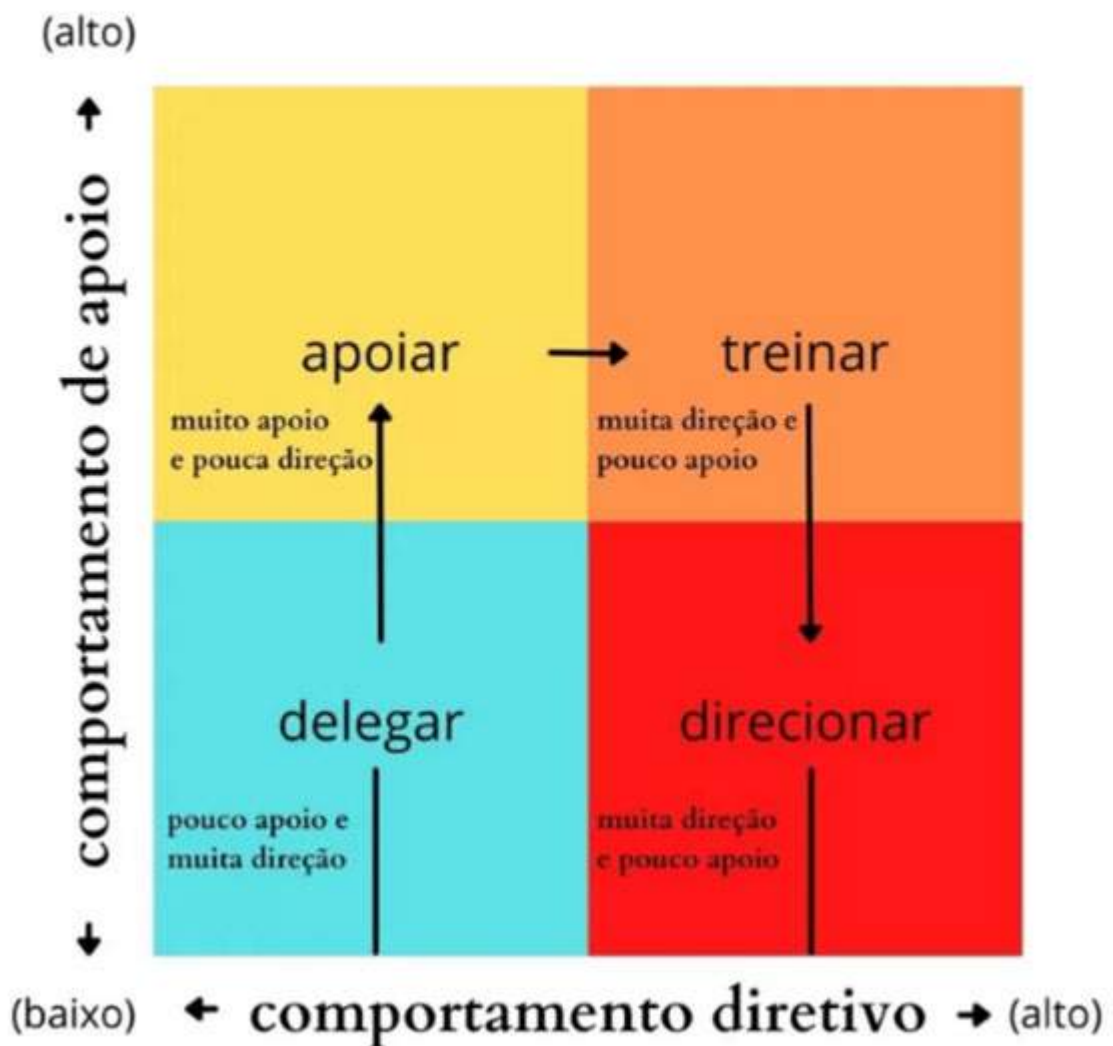
- **Direção:** Quando um novo vendedor é contratado ou quando é introduzido um novo produto, é provável que ele tenha baixa maturidade na tarefa. Nesse caso, o líder (gerente de vendas, por exemplo) deve adotar um estilo de liderança direcionador. O líder fornecerá instruções claras sobre os processos de vendas, as técnicas a serem utilizadas, os procedimentos da concessionária, entre outros. O líder estará disponível para esclarecer dúvidas, orientar e monitorar o desempenho dos vendedores, garantindo que eles se sintam apoiados e tenham o suporte necessário para ter sucesso nas vendas.

- **Orientação:** À medida que os vendedores adquirem mais conhecimento e experiência em vendas e no relacionamento com os clientes, eles podem progredir em sua maturidade na tarefa. Nesse estágio, o líder pode adotar um estilo de liderança mais orientador. O líder continuará fornecendo orientações, mas também ouvirá as ideias e sugestões dos vendedores. O líder fornecerá apoio emocional, ajudará a desenvolver habilidades de negociação e a lidar com situações desafiadoras. O líder estará disponível para fornecer feedback construtivo e ajudar no desenvolvimento profissional dos vendedores.
- **Apoio:** À medida que os vendedores ganham mais confiança e independência em suas atividades de vendas, eles podem atingir um nível mais alto de maturidade na tarefa. Nesse estágio, o líder pode adotar um estilo de liderança mais de apoio. O líder dará mais autonomia aos vendedores, permitindo que tomem decisões e lidem com as demandas dos clientes de forma mais independente. O líder estará presente para oferecer suporte quando necessário, motivar a equipe e fornecer recursos adicionais, como treinamentos específicos ou ferramentas de vendas. O líder também se concentrará em cultivar um ambiente de trabalho positivo e estimulante, promovendo o trabalho em equipe e o reconhecimento das conquistas individuais.
- **Delegação:** À medida que os vendedores adquirem um alto nível de maturidade e demonstram excelentes habilidades de vendas, o líder pode adotar um estilo de liderança de delegação. Nesse estágio, o líder passa a responsabilidade e a autoridade para os vendedores. Os vendedores têm autonomia para gerenciar suas atividades de vendas, tomar decisões e resolver problemas. O líder fornece suporte apenas quando necessário, garantindo que os recursos estejam disponíveis, mas permite que os vendedores trabalhem de forma autônoma. O líder está disponível como um recurso para orientação e aconselhamento, mas confia plenamente nas habilidades dos vendedores.

É importante ressaltar que o líder precisa avaliar constantemente o nível de maturidade de cada vendedor em relação às tarefas específicas e ajustar seu estilo de liderança de acordo. A partir destas impressões, HERSEY e BLANCHARD (1986) baseia-se na otimização da relação (vínculo) líder liderado, enfatizando a necessidade de alinhamento entre a maturidade dos colaboradores (contingência) para o cumprimento das várias atividades críticas e a forma de ser e agir (estilos) do líder.

O modelo contempla quatro estilos que devem ser dominados pelos líderes, oriundos de quatro combinações de duas variáveis, a saber: ênfase na estruturação do trabalho e ênfase no relacionamento interpessoal. Dentro desse modelo a dimensão da eficácia está diretamente ligada à capacidade do líder em se adaptar de acordo com a maturidade do liderado e, assim, oferecer o ambiente e os recursos adequados para que ele desenvolva e realize as tarefas propostas.

Modelo Hersey-Blanchard



Fonte: HERSEY e BLANCHARD (1986)

Blanchard identificou quatro estilos de liderança: direção, orientação, apoio e delegação. Cada estilo é adequado para diferentes níveis de maturidade dos colaboradores e são divididos em quatro níveis:

- Baixa maturidade Azul: não há capacidade técnica nem vontade de assumir responsabilidade de fazer algo, não possuem a competência e não estão seguras de si.

- Maturidade crescente Amarela: não há capacidade técnica, mas sentem disposição de assumir Responsabilidade de fazer algo, têm confiança em si, mas ainda não possuem habilidades desenvolvidas.
- Maturidade moderada Vermelha: há capacidade técnica, mas não há disposição de assumir responsabilidade de fazer algo. Esta falta de disposição pode ser em função da insegurança.
- Alta maturidade Laranja: capacidade técnica e vontade de assumir responsabilidade de fazer algo.

Um líder eficaz deve ser capaz de adaptar seu estilo de liderança de acordo com a maturidade dos colaboradores. Isso significa que o líder deve ser capaz de fornecer direção, orientação, apoio ou delegação, conforme necessário, para ajudar os colaboradores a atingirem seus objetivos. A liderança situacional enfatiza a importância da flexibilidade do líder em se adaptar às mudanças de maturidade dos colaboradores ao longo do tempo. O líder deve estar disposto a ajustar seu estilo de liderança conforme necessário. A liderança situacional também promove o desenvolvimento dos colaboradores, fornecendo-lhes apoio e orientação adequados para que possam progredir em sua maturidade e assumir maior responsabilidade.

8. LIDERANÇA SEGUNDO GOLEMAN

Daniel Goleman é um renomado psicólogo e autor conhecido por seu trabalho sobre inteligência emocional e liderança. Goleman argumenta que a inteligência emocional desempenha um papel crucial na performance dos líderes e na obtenção de resultados eficazes.

Goleman aborda a importância da inteligência emocional na liderança e como ela pode impactar os resultados das organizações. Ele explora como as habilidades emocionais, como empatia, autoconsciência e habilidades de comunicação, são essenciais para construir relacionamentos eficazes e motivar as equipes para alcançar metas e resultados positivos. Daniel Goleman oferece insights valiosos que podem ser aplicados na liderança situacional nas equipes de alta performance e aqui estão algumas sugestões:

- **Autoconsciência emocional:** Os líderes podem desenvolver a capacidade de reconhecer e compreender suas próprias emoções e como elas impactam suas ações e decisões. Isso os ajuda a lidar com o estresse e a pressão do ambiente de vendas, permitindo que ajam de maneira mais equilibrada e assertiva.
- **Empatia:** A empatia é fundamental para a liderança situacional, pois envolve compreender as emoções e necessidades dos membros da equipe de vendas. Os líderes podem desenvolver a empatia ouvindo ativamente, demonstrando interesse genuíno pelos desafios e preocupações dos vendedores e adaptando sua liderança de acordo com as necessidades individuais de cada membro da equipe.
- **Comunicação eficaz:** A habilidade de se comunicar de maneira clara e persuasiva é crucial na liderança situacional. Os líderes devem ser capazes de transmitir expectativas claras, fornecer feedback construtivo e motivar a equipe. A comunicação eficaz também envolve ouvir os membros da equipe, encorajando-os a compartilhar suas ideias e opiniões.
- **Flexibilidade e adaptabilidade:** A liderança situacional requer flexibilidade para se adaptar às diferentes situações e às necessidades individuais dos vendedores. Os líderes podem desenvolver a capacidade de serem flexíveis, ajustando seu estilo de liderança conforme apropriado, oferecendo suporte e orientação quando necessário e permitindo autonomia quando apropriado.

Desenvolvimento de equipe: Goleman enfatiza a importância de desenvolver as habilidades e o potencial dos membros da equipe. Os líderes podem fornecer treinamento, mentoria e oportunidades de desenvolvimento para ajudar os vendedores a alcançarem um desempenho de alta qualidade. Além disso, incentivar um ambiente de colaboração e trabalho em equipe pode promover o crescimento coletivo e o sucesso. Esses são apenas alguns princípios da inteligência emocional e da liderança de Goleman que podem ser aplicados na liderança situacional nas equipes de vendas. É importante adaptar esses conceitos para atender às necessidades e características específicas do ambiente de vendas de veículos, levando em consideração os desafios e as dinâmicas únicas desse setor. Para melhorar a alta performance da equipe de vendas no comércio de veículos, existem algumas estratégias que podem ser aplicadas. Aqui estão algumas sugestões:

- Definir metas claras e mensuráveis: Estabeleça metas desafiadoras, porém realistas, para a equipe de vendas. Essas metas devem ser específicas, mensuráveis e ter prazos definidos. Isso ajudará a equipe a ter uma direção clara e a se esforçar para alcançar resultados tangíveis.
- Treinamento e desenvolvimento contínuos: Invista em treinamento e desenvolvimento para a equipe de vendas. Forneça treinamentos específicos sobre produtos, técnicas de vendas, negociação, atendimento ao cliente e habilidades de comunicação. Isso ajudará os vendedores a aprimorar suas habilidades e conhecimentos, o que pode levar a um desempenho de alta qualidade.
- Estabelecer um ambiente de trabalho motivador: Crie um ambiente de trabalho positivo e motivador. Reconheça e recompense os esforços e conquistas dos vendedores, tanto individualmente quanto em equipe. Incentive a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre os membros da equipe.
- Acompanhamento e feedback constante: Realize acompanhamentos regulares com a equipe de vendas para fornecer feedback construtivo e identificar oportunidades de melhoria. Reconheça os pontos fortes dos vendedores e ofereça suporte para superar desafios. Acompanhe as métricas de desempenho para identificar áreas que precisam de melhorias e ofereça orientação adequada.

- Ferramentas de vendas eficazes: Forneça às equipes de vendas as ferramentas necessárias para terem sucesso. Isso pode incluir materiais de marketing, sistemas de CRM (Customer Relationship Management) para gerenciamento de leads e histórico de clientes, scripts de vendas eficazes, entre outros recursos que possam facilitar o processo de vendas. Incentivar a inovação e o pensamento criativo encoraje a equipe de vendas a pensar de forma inovadora e criativa para atrair e conquistar clientes. Incentive-os a buscar novas estratégias de vendas, explorar novos mercados e identificar oportunidades de negócios.
- Aperfeiçoamento da experiência do cliente: Foque na melhoria da experiência do cliente durante todo o processo de venda. Ofereça um atendimento personalizado, responda prontamente às perguntas e preocupações dos clientes e garanta um pós-venda de qualidade. Clientes satisfeitos são mais propensos a indicar a empresa a outras pessoas e a realizar compras futuras. Avalie constantemente os resultados e faça ajustes quando necessário para garantir a melhoria contínua da alta performance da equipe de vendas.

9. TIPOS DE LIDERANÇA

Existem vários tipos de liderança, cada um com suas características e abordagens específicas. A seguir, vamos apresentar alguns dos tipos mais comuns de liderança:

- **Liderança autocrática:** Nesse estilo de liderança, o líder toma decisões e estabelece diretrizes sem consultar ou considerar a opinião dos membros da equipe. O líder possui total controle e autoridade sobre as atividades do grupo.
- **Liderança democrática:** Nesse estilo de liderança, o líder envolve os membros da equipe nas decisões e busca obter seu consenso. Há uma ênfase na participação, na colaboração e no compartilhamento de ideias e responsabilidades.
- **Liderança laissez-faire:** Nesse estilo de liderança, o líder adota uma postura mais passiva e deixa os membros da equipe tomarem a maior parte das decisões. O líder oferece pouca orientação ou supervisão, permitindo que os membros da equipe assumam a responsabilidade por suas tarefas e decisões.
- **Liderança transformacional:** Esse estilo de liderança envolve a inspiração e motivação dos membros da equipe para alcançar metas e objetivos comuns. O líder transformacional inspira e estimula a criatividade, o comprometimento e o desenvolvimento pessoal dos membros da equipe.
- **Liderança transacional:** Nesse estilo de liderança, o líder estabelece uma troca de recompensas com os membros da equipe. As recompensas podem ser tangíveis, como incentivos financeiros, ou intangíveis, como reconhecimento e elogios, com base no desempenho e no cumprimento de metas.
- **Liderança situacional:** Esse estilo de liderança envolve a adaptação do líder às diferentes situações e necessidades da equipe. O líder avalia as competências e habilidades dos membros da equipe e ajusta seu estilo de liderança para atender às demandas específicas de cada situação.

É importante observar que esses tipos de liderança não são mutuamente exclusivos, e muitos líderes adotam uma abordagem que combina diferentes estilos, dependendo das circunstâncias e das necessidades da equipe. Além disso, existem outros estilos e teorias de liderança além dos mencionados aqui. Cada líder pode desenvolver seu próprio estilo com base em sua personalidade, experiência e valores.

Ao explorar diferentes fontes de pesquisa sobre liderança, podemos concluir que existem diversos tipos de liderança que podem ser aplicados em diferentes contextos e setores, incluindo o setor automotivo. Cada tipo de liderança apresenta características e abordagens distintas, e a escolha do estilo de liderança adequado depende das necessidades e demandas específicas de cada equipe e organização.

A liderança situacional, por exemplo, destaca a importância de adaptar o estilo de liderança de acordo com as circunstâncias e necessidades dos liderados. Essa abordagem reconhece que não existe um único estilo de liderança que seja eficaz em todas as situações, e os líderes precisam ser flexíveis e capazes de ajustar sua abordagem de acordo com as demandas do momento.

Além disso, a liderança transformacional e a liderança servidora são abordagens que enfatizam o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, o estímulo à criatividade, a inspiração e a motivação das equipes. Esses estilos de liderança podem ser especialmente relevantes no setor automotivo, onde a inovação, a qualidade do atendimento ao cliente e o trabalho em equipe são elementos-chave para o sucesso. No entanto, é importante lembrar que não existe um estilo de liderança único que seja a solução para todos os desafios.

Cada líder deve ser capaz de identificar as necessidades específicas de sua equipe e organização, e adaptar sua abordagem de liderança de acordo. É fundamental desenvolver habilidades de comunicação, empatia, tomada de decisão e gestão de pessoas, para que os líderes possam se tornar eficazes em inspirar, motivar e orientar suas equipes em direção à alta performance.

Em resumo, a liderança no setor automotivo requer líderes que sejam adaptáveis, inovadores, orientados para o cliente e capazes de desenvolver e capacitar suas equipes. Ao utilizar diferentes abordagens de liderança, como a liderança situacional, transformacional e servidora, os líderes podem enfrentar os desafios do setor automotivo e impulsionar o desempenho e o sucesso de suas equipes e organizações.

9.1 LIDERANÇA SITUACIONAL

A teoria da liderança situacional baseia-se na premissa de que não existe um único estilo de liderança que seja eficaz em todas as situações. O estilo de liderança apropriado varia de acordo com as necessidades e habilidades dos colaboradores em determinado momento. A liderança situacional compreende quatro estilos principais: direção, apoio, participação e delegação, que devem ser aplicados conforme a maturidade e a capacidade dos colaboradores.

A abordagem da liderança situacional tem sido amplamente utilizada em contextos organizacionais, incluindo no contexto específico do setor automotivo. Blanchard e Hersey (1986) exploraram a aplicação da liderança situacional no gerenciamento do desempenho, desenvolvimento e motivação das pessoas nesse setor. Eles destacam a importância de os líderes adaptarem seus estilos de liderança de acordo com as necessidades individuais e a maturidade dos membros da equipe de vendas. No setor automotivo, onde a pressão por metas de vendas é alta e o ambiente é dinâmico, a liderança situacional pode desempenhar um papel fundamental no desenvolvimento de equipes de vendas de alta performance.

Os líderes precisam ser capazes de identificar o nível de maturidade e competência de cada vendedor, fornecer o suporte adequado e ajustar seu estilo de liderança para promover o engajamento, a motivação e o desempenho eficaz. A liderança situacional permite aos líderes adotar diferentes abordagens de liderança com base nas necessidades individuais e nas demandas específicas de cada situação. Ao aplicar a liderança situacional, os líderes podem oferecer orientação e direção clara quando os vendedores estão em estágios iniciais de desenvolvimento, fornecer apoio emocional e encorajamento quando os vendedores estão progredindo, envolver os vendedores em processos de tomada de decisão quando estão mais maduros e delegar responsabilidades quando os vendedores estão altamente competentes e confiáveis.

A liderança situacional, portanto, desempenha um papel vital no desenvolvimento de equipes de vendas de alta performance em lojas de comercialização de veículos. Ao adotar uma abordagem adaptativa e flexível, os líderes podem maximizar o potencial de cada membro da equipe, impulsionar a motivação e o engajamento, e alcançar resultados excepcionais.

9.2 LIDERANÇA NO SETOR AUTOMOTIVO

A liderança no setor automotivo desempenha um papel crucial no sucesso das organizações que atuam nesse ramo devido à natureza complexa e altamente competitiva da indústria automotiva, os líderes enfrentam desafios únicos ao gerenciar equipes e impulsionar o desempenho. Aqui estão algumas considerações importantes sobre a liderança no setor automotivo:

- **Conhecimento técnico:** Líderes eficazes no setor automotivo precisam ter um bom conhecimento técnico dos veículos, das tecnologias automotivas e das tendências do mercado. Isso permite que eles tomem decisões informadas e forneçam orientações precisas aos membros da equipe.
- **Gestão de mudanças:** O setor automotivo está em constante evolução, com avanços tecnológicos, regulamentações ambientais e mudanças nas preferências dos consumidores. Os líderes devem estar preparados para liderar e gerenciar com sucesso essas mudanças, adaptando-se rapidamente e orientando suas equipes por meio de transições.
- **Foco no cliente:** Os líderes no setor automotivo devem entender a importância de colocar o cliente no centro de suas estratégias e operações. Isso envolve a criação de uma cultura organizacional voltada para o atendimento ao cliente, a qualidade dos produtos e serviços, e a busca constante pela satisfação do cliente.
- **Gestão de equipes multifuncionais:** As empresas automotivas geralmente contam com equipes multifuncionais compostas por profissionais de diferentes áreas, como engenharia, produção, marketing e vendas. Os líderes devem ser habilidosos em reunir e coordenar essas equipes, promovendo a colaboração, a comunicação eficaz e a sinergia entre os membros.
- **Inovação e adaptabilidade:** A indústria automotiva está passando por mudanças significativas, como a eletrificação dos veículos, a condução autônoma e a conectividade. Os líderes devem ser proativos na busca por inovação, estimulando a criatividade, incentivando a pesquisa e desenvolvimento, e promovendo uma cultura de adaptação às mudanças tecnológicas.

- Gestão de desempenho: Líderes no setor automotivo devem estabelecer metas claras, monitorar o desempenho individual e da equipe, fornece feedback construtivo e reconhecimento adequado. Eles devem incentivar o desenvolvimento profissional contínuo e criar um ambiente de trabalho motivador que estimule a alta performance. Esses são apenas alguns aspectos importantes da liderança no setor automotivo.

É fundamental que os líderes sejam capazes de se adaptar às demandas específicas da indústria, ao mesmo tempo em que desenvolvem habilidades de liderança abrangentes e eficazes para inspirar suas equipes e enfrentar os desafios em um ambiente em constante mudança. A importância do autoconhecimento para os líderes podem refletir sobre suas próprias qualidades, valores, pontos fortes e áreas de desenvolvimento. Isso os ajudará a entender melhor a si mesmos e a liderar com mais autenticidade. Os líderes podem aprender com os exemplos e comportamentos que são essenciais para liderar com sucesso no setor automotivo. O setor automotivo está em constante mudança, com avanços tecnológicos, mudanças nas preferências dos consumidores e regulamentações em evolução isso é importante para compreenderem a importância da liderança adaptativa, ou seja, a capacidade de se adaptar às mudanças e de inspirar e motivar os outros a se adaptarem também.

Isso os capacitará a liderar suas equipes de forma eficaz em um ambiente em constante transformação. Os líderes podem aprender a inspirar e motivar suas equipes, criando um ambiente de trabalho positivo e estimulante. Isso pode resultar em maior engajamento dos colaboradores e melhor desempenho geral da equipe. Os líderes das concessionárias podem ser inspirados a liderar de forma ética e responsável, colocando os interesses dos clientes, colaboradores e comunidade em primeiro lugar. Isso pode contribuir para a construção de uma reputação sólida e de relacionamentos duradouros com os clientes. No geral, essas são um conjunto de conhecimentos, perspectivas e habilidades necessárias para liderar de forma eficaz nesse ambiente dinâmico. Através desse aprendizado, os líderes podem se tornar mais autênticos, adaptáveis e capazes de inspirar suas equipes a alcançar a alta performance.

9.3 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

Liderança é a capacidade de influenciar e orientar outras pessoas em direção a um objetivo comum. É um processo pelo qual um indivíduo exerce sua influência sobre outros, inspirando, guiando e motivando-os a alcançar metas e objetivos. A liderança envolve habilidades de comunicação, tomada de decisão, gestão de pessoas e inspiração. Existem diferentes abordagens e teorias sobre liderança, cada uma com seus próprios conceitos e modelos. Alguns dos conceitos chave relacionados à liderança incluem:

- **Visão:** A liderança envolve ter uma visão clara do futuro e comunicá-la de forma convincente para inspirar e motivar os outros a segui-la. **Influência:** A liderança se baseia na capacidade de influenciar e persuadir outros a agir de acordo com a visão e os objetivos estabelecidos.
- **Habilidades de comunicação:** Os líderes eficazes são excelentes comunicadores, capazes de transmitir suas ideias e direcionar de maneira clara e concisa. **Inspiração:** Líderes inspiram e motivam suas equipes, criando um ambiente de trabalho positivo e encorajador.
- **Habilidades de tomada de decisão:** Os líderes precisam tomar decisões assertivas e bem fundamentadas para orientar suas equipes em direção aos objetivos estabelecidos.
- **Motivação:** é o conjunto de forças internas e externas que impulsionam uma pessoa a agir, persistir e alcançar metas. É o desejo ou a vontade de fazer algo, sustentado pelo interesse, pela satisfação ou pela importância percebida da tarefa ou do resultado.

Recompensas tangíveis e intangíveis podem servir como incentivos para motivar as pessoas. Isso inclui reconhecimento, elogios, promoções, aumentos salariais, oportunidades de desenvolvimento, entre outros. Existem várias teorias que buscam explicar a motivação humana, todas as teorias destacam diferentes fatores que influenciam a motivação, como expectativas de desempenho, equidade na distribuição de recompensas e necessidade de autonomia e competência. O ambiente de trabalho desempenha um papel importante na motivação dos funcionários, um ambiente que oferece desafios interessantes, reconhecimento, oportunidades de crescimento e um clima de apoio tende a motivar os colaboradores.

É importante para os líderes compreenderem os conceitos de liderança e motivação a liderança eficaz desempenha um papel fundamental na motivação dos colaboradores e no alcance dos objetivos organizacionais. Um líder motivador é capaz de inspirar e engajar sua equipe, estimulando o desenvolvimento pessoal e profissional, promovendo um clima positivo no ambiente de trabalho e incentivando o alcance de metas.

A motivação dos colaboradores é essencial para impulsionar o desempenho e a produtividade. Um líder motivador entende às necessidades e aspirações de sua equipe e busca criar um ambiente que estimule a satisfação e o engajamento. Ele utiliza diferentes técnicas e estratégias de motivação, como o reconhecimento e recompensa, o fornecimento de feedback construtivo, o estabelecimento de metas desafiadoras, a promoção do desenvolvimento de habilidades e a criação de um senso de propósito e significado no trabalho. A liderança e motivação estão intimamente relacionadas, pois um líder eficaz é capaz de entender as motivações individuais e coletivas e utilizar esse conhecimento para direcionar e inspirar sua equipe. Além disso, um líder motivador cria um ambiente de trabalho positivo, onde os colaboradores se sentem valorizados, envolvidos e comprometidos com os objetivos da empresa. Portanto, é fundamental que os líderes compreendam a importância da liderança e motivação nas empresas e busquem desenvolver habilidades nesses aspectos. Através de práticas de liderança eficazes e estratégias de motivação adequadas, é possível impulsionar o desempenho, a satisfação e o sucesso tanto individual quanto organizacional. No setor de concessionária de veículos, o desempenho da equipe comercial desempenha um papel crucial no sucesso do negócio.

Para alcançar e superar as metas de vendas, é essencial que os gestores compreendam e apliquem os conceitos de liderança e motivação de forma eficaz. Aqui estão alguns pontos-chaves para direcionar o desenvolvimento da equipe e aumentar a performance comercial:

- Comunicação clara e alinhamento de metas: Como gestor, é fundamental estabelecer uma comunicação clara e consistente com a equipe comercial.
- Compartilhar as metas e objetivos da concessionária, certificando-se de que todos compreendam a visão e estejam alinhados com as expectativas.
- Empoderamento e autonomia: Permitir que a equipe tenha autonomia para tomar decisões dentro de suas responsabilidades. Ao dar autonomia, o líder demonstra confiança em suas habilidades e capacidade de liderança. Isso também encoraja a iniciativa e a criatividade, pois os membros da equipe se sentem valorizados e engajados em seu trabalho.

- Reconhecimento e recompensas: Reconheça e recompense o bom desempenho e os esforços da equipe comercial. Celebrar as conquistas individuais e coletivas, seja por meio de elogios públicos, prêmios ou benefícios tangíveis, como bônus ou incentivos financeiros. Isso não apenas motiva os colaboradores a continuarem se esforçando, mas também reforça uma cultura de reconhecimento e valorização dentro da equipe.
- Desenvolvimento de habilidades: Investir no desenvolvimento das habilidades da equipe comercial. Oferecer treinamentos e workshops que aprimorem suas habilidades de vendas, negociação, atendimento ao cliente e conhecimento dos produtos. Oportunidades de aprendizado e desenvolvimento não apenas melhoram a competência individual, mas também aumentam a confiança e a motivação dos colaboradores.
- Feedback construtivo: Forneça feedback regular e construtivo para a equipe comercial. Reconheça os pontos fortes e identifique áreas de melhoria, oferecendo orientação e suporte para o desenvolvimento contínuo. O feedback contínuo ajuda a direcionar o desempenho e a promover um ambiente de aprendizado e crescimento.
- Cultura de colaboração e trabalho em equipe: Promover uma cultura de colaboração e trabalho em equipe na concessionária. Incentive a troca de ideias, o compartilhamento de melhores práticas e a colaboração entre os membros da equipe comercial. Estimular a construção de relacionamentos positivos e o apoio mútuo, criando um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo. Ao aplicar esses conceitos de liderança e motivação no setor de concessionária de veículos, o líder criará as bases para aumentar a performance da equipe comercial. É importante lembrar que a liderança eficaz requer uma abordagem adaptativa, levando em consideração as necessidades individuais dos colaboradores, para criar um ambiente de trabalho inspirador e motivador.

A liderança e a motivação desempenham um papel fundamental no aumento da performance da equipe comercial em concessionárias de veículos. Ao compreender e aplicar os conceitos adequados, os gestores podem criar um ambiente de trabalho inspirador, engajado e produtivo, impulsionando o desempenho da equipe e alcançando resultados superiores. Através da comunicação clara e do alinhamento de metas, os gestores podem estabelecer uma visão compartilhada, direcionando a equipe em direção aos objetivos da concessionária. O empoderamento e a autonomia dão aos colaboradores a confiança e a liberdade necessária para tomar decisões e agir com iniciativa, estimulando a criatividade e a motivação.

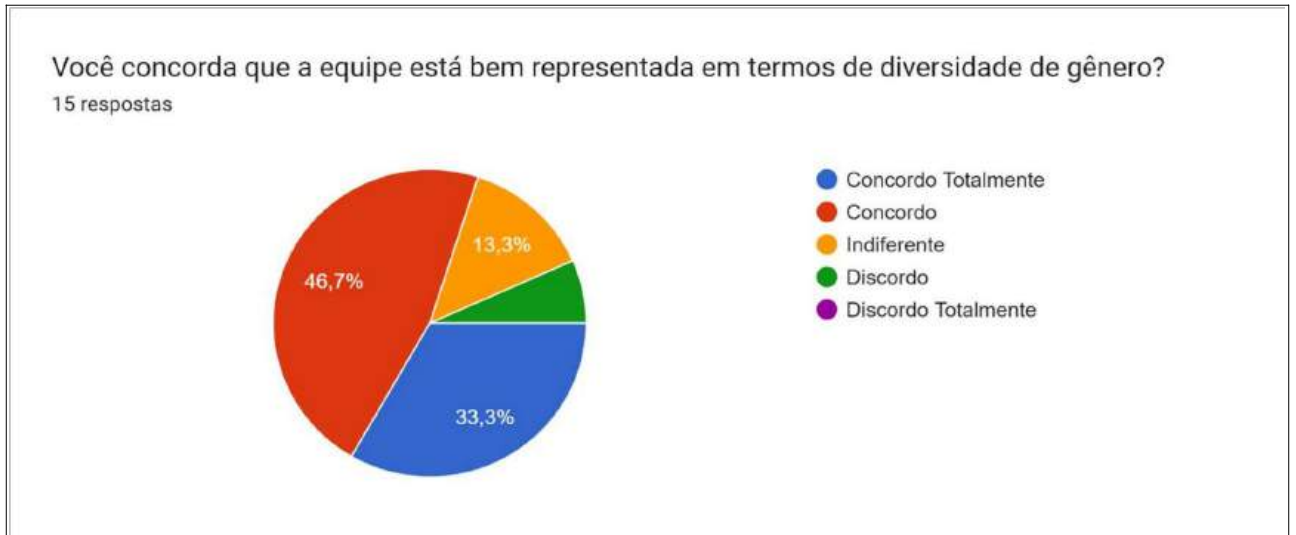
O reconhecimento e as recompensas adequadas são essenciais para valorizar o bom desempenho e incentivar a equipe a continuar se esforçando. O desenvolvimento de habilidades através de treinamentos e feedback construtivo também contribui para o crescimento individual e coletivo, melhorando a competência e a confiança da equipe.

Promover uma cultura de colaboração e trabalho em equipe fortalece os laços entre os membros da equipe comercial, facilitando a troca de conhecimentos, o compartilhamento de melhores práticas e a cooperação em busca de resultados comuns. Ao aplicar esses conceitos de liderança e motivação, os líderes de concessionárias de veículos podem criar um ambiente de trabalho positivo, estimulante e de alto desempenho. Isso resultará em uma equipe mais engajada, produtiva e orientada para alcançar os objetivos comerciais da empresa, impactando positivamente os resultados financeiros e a satisfação dos clientes. É através da liderança eficaz e da motivação contínua que as concessionárias podem se destacar no mercado automotivo altamente competitivo.

10. PESQUISA DE CAMPO

10.1 DIVERSIDADE DE GÊNERO

Segue abaixo o resultados da pesquisa em que o líder e os liderados avaliaram a representatividade da diversidade de gênero na equipe:



Gráficos 1 – Representatividade da diversidade de gênero na equipe (2023)

Líderes: Os líderes expressaram uma alta concordância (80%) em relação à representatividade de gênero na equipe, com 33,3% concordando totalmente e 46,7% apenas concordando. Não houve respostas "discordo" ou "discordo totalmente". Isso indica uma auto avaliação positiva dos líderes em relação à diversidade de gênero na equipe.

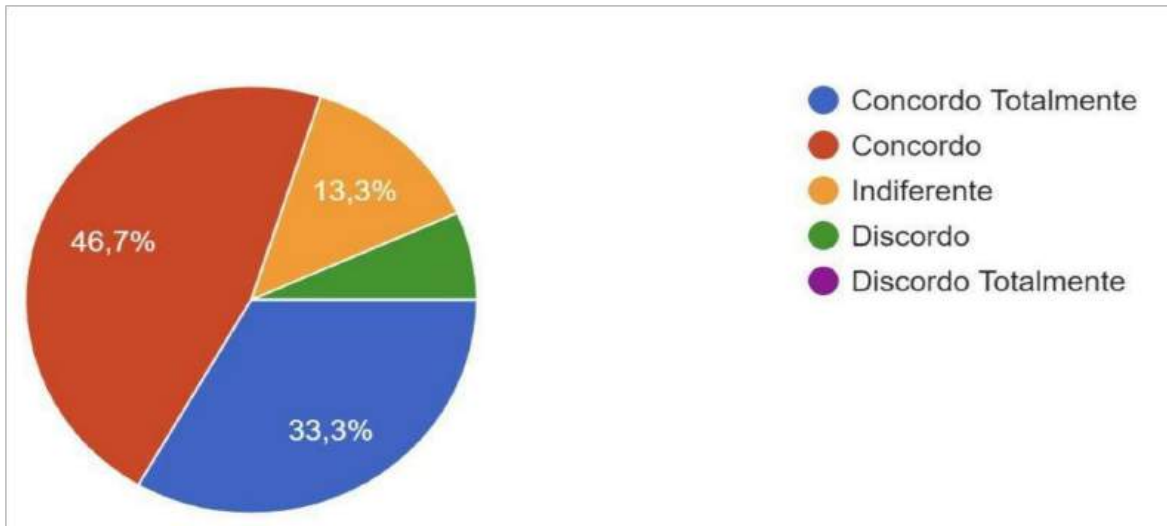


Gráfico 1.1 – Representatividade da diversidade de gênero na equipe (2023)

Liderados: A distribuição dos gêneros entre os liderados mostra uma maioria masculina (62%) na equipe, enquanto 38% são do gênero feminino. As respostas do líder e a composição de gênero dos liderados revelam uma desconexão notável.

- Conclusão: A conclusão foi que os líderes acreditam que a equipe está bem representada em termos de diversidade de gênero, a maioria dos liderados é do gênero masculino. Essa desconexão pode ser atribuída a várias razões, incluindo a percepção subjetiva dos líderes em relação à diversidade de gênero e a falta de consciência sobre a composição real da equipe.
- Considerações: Recomendamos que a diversidade de gênero é uma parte importante da equidade no local de trabalho e pode contribuir para a riqueza de perspectivas e criatividade. É fundamental abordar essa desconexão e garantir que as percepções dos líderes estejam alinhadas com a realidade da composição de gênero da equipe, promovendo a igualdade de oportunidades e a inclusão.

10.2 DIVERSIDADE DA FAIXA ETÁRIA

Segue abaixo o resultados da pesquisa em que o líder e os liderados avaliaram a diversidade etária na equipe:

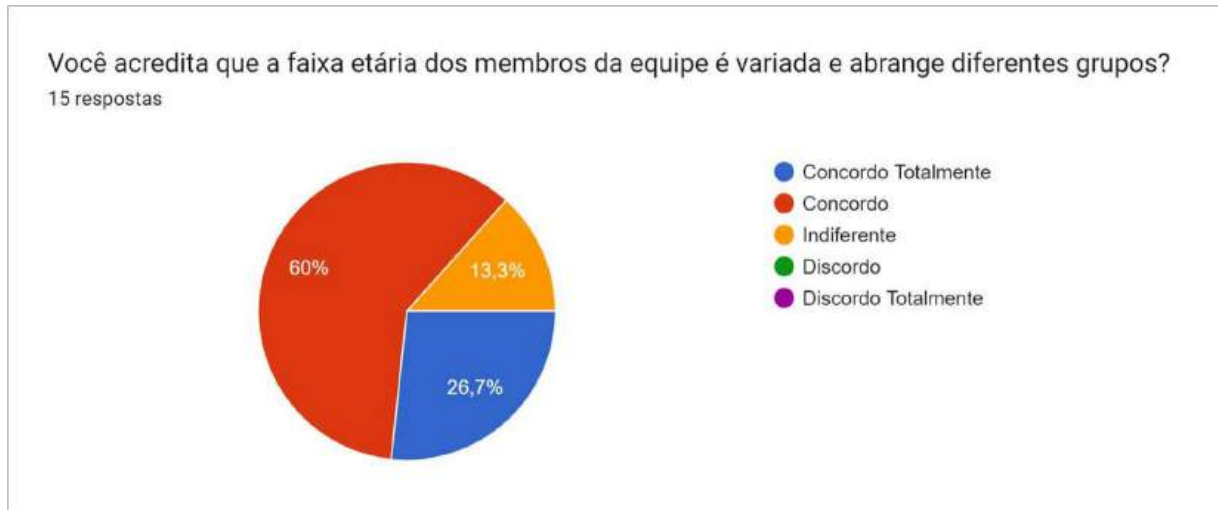


Gráfico 2 – Diversidade etária na equipe (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (86,7%) concorda que a faixa etária dos membros da equipe é variada e abrange diferentes grupos, com 26,7% concordando totalmente e 60% concordando. A presença de respostas “indiferentes” é relativamente baixa (13,3%). Isso indica que os líderes têm uma auto avaliação positiva em relação à diversidade etária da equipe.

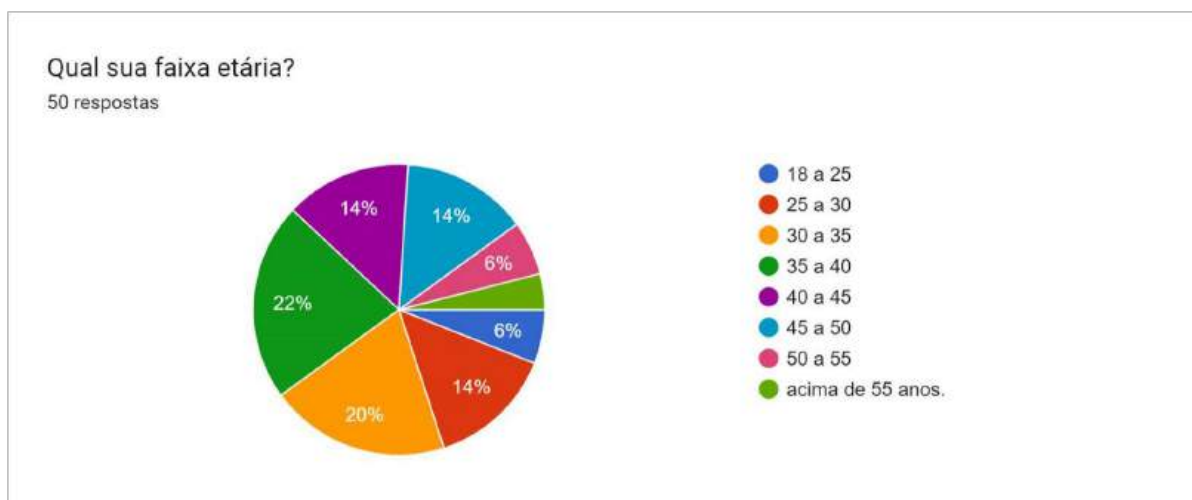


Gráfico 2.1 – Diversidade etária na equipe (2023)

Liderados: A composição etária dos liderados é diversificada, abrangendo uma ampla faixa de idades, de 18 a acima de 55 anos, com representação em todas as faixas etárias. Isso reflete uma equipe que realmente inclui diferentes grupos etários.

- **Conclusão:** É notável que os líderes e liderados estão alinhados em sua percepção sobre a diversidade etária na equipe. Os líderes acreditam que a equipe é variada nesse aspecto, e a composição real dos liderados reflete essa diversidade.
- **Considerações:** A diversidade etária pode ser uma vantagem em uma equipe, pois traz uma variedade de experiências, perspectivas e conhecimentos. Essa diversidade pode enriquecer a tomada de decisões, promover a criatividade e melhorar o desempenho geral da equipe. Consideramos esses resultados muito positivos, pois indicam uma equipe que valoriza a inclusão de diferentes faixas etárias. No entanto, é importante continuar a promover um ambiente que valorize e respeite as contribuições de todos os membros, independentemente da idade, e garantir que as oportunidades e o desenvolvimento profissional estejam disponíveis para todas as faixas etárias. A promoção da diversidade etária pode ser um ativo valioso para a equipe e a organização como um todo.

10.3 EXPERIÊNCIA EM DIFERENTES CARGOS

Segue abaixo os resultados da pesquisa em que o líder e os liderados avaliaram a presença de uma mistura saudável de experiência em diferentes cargos na equipe:



Gráfico 3 – Experiência em diferentes cargos na equipe (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (73,3%) concorda que a equipe possui uma mistura saudável de experiência em diferentes cargos, com 20% concordando totalmente e 53,3% concordando. A presença de respostas “indiferentes” é significativa (20%), indicando que um

número considerável de líderes pode não ter uma visão clara sobre a mistura de experiência na equipe.

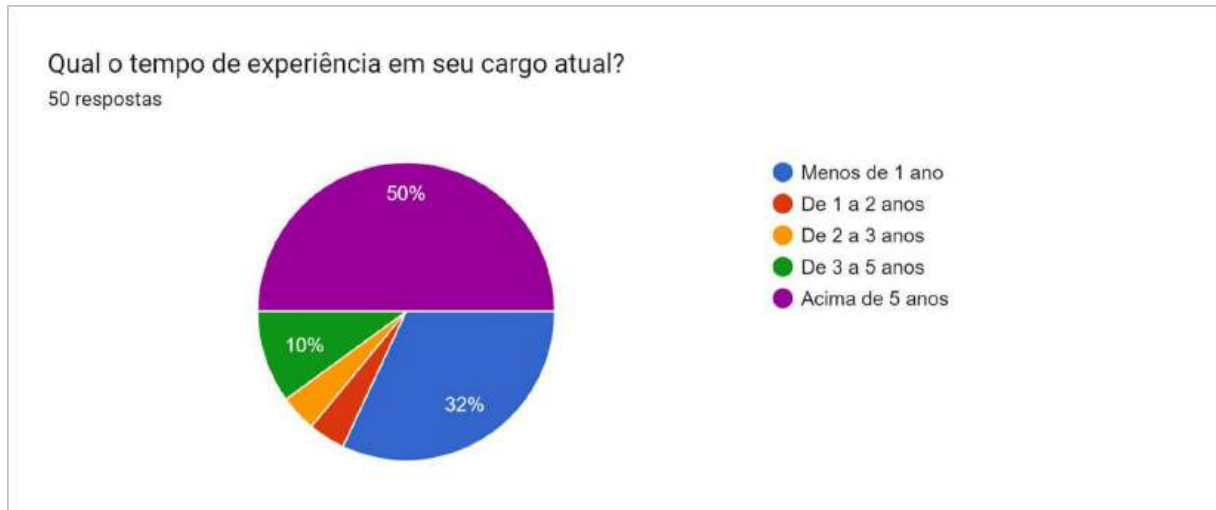


Gráfico 3.1 – Experiência em diferentes cargos na equipe (2023)

Liderados: A composição do tempo de experiência dos liderados em seus cargos atuais revela uma maioria significativa (50%) com mais de 5 anos de experiência no cargo. Isso é seguido por 32% com menos de 1 ano de experiência e pequenas parcelas de 1 a 2 anos (4%), 2 a 3 anos (4%), e 3 a 5 anos (10%).

- **Conclusão:** A discrepância entre as percepções dos líderes e a composição real da experiência dos liderados é notável. Enquanto a maioria dos líderes acredita que a equipe possui uma mistura saudável de experiência em diferentes cargos, a composição de tempo de experiência dos liderados mostra uma concentração significativa em membros com mais de 5 anos de experiência no cargo. Isso pode indicar que os líderes podem não estar cientes da distribuição real de experiência entre seus liderados ou podem ter uma definição diferente do que constitui uma “mistura saudável”. Além disso, a presença de respostas “indiferentes” entre os líderes pode apontar para a necessidade de comunicação e avaliação mais claras sobre a experiência da equipe.
- **Considerações:** Recomendamos que os líderes promovam uma comunicação mais transparente e discutam a definição de uma “mistura saudável” de experiência com seus liderados. Isso pode ajudar a alinhar as percepções e expectativas e, potencialmente, melhorar a gestão de equipes com diversas experiências. É importante que a experiência seja valorizada e aplicada de maneira eficaz para alcançar os objetivos da equipe e da organização.

10.4 SATISFAÇÃO FINANCEIRA

Segue os abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes/gestores em relação à situação financeira da equipe e a percepção dos liderados sobre sua própria situação financeira:



Gráfico 4 – Situação financeira da equipe e a percepção dos liderados (2023)

Líderes: 46,6% dos líderes concordam (33,3% concorda e 13,3% concorda totalmente) que a equipe está realizada e satisfeita com a atual situação financeira. 33,4% dos líderes discordam (26,7 % discorda e 6,7% discorda totalmente) dessa afirmação. 20% dos líderes são indiferentes à satisfação financeira da equipe.

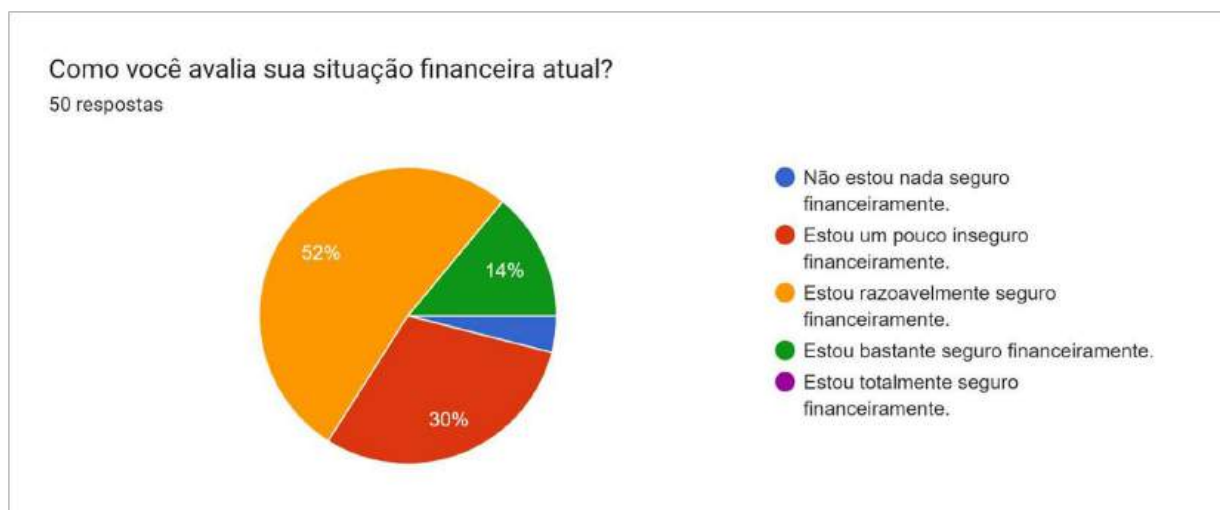


Gráfico 4.1 – Situação financeira da equipe e a percepção dos liderados (2023)

Liderados: 52% dos liderados se sentem razoavelmente seguros financeiramente. 30% dos liderados se sentem um pouco inseguros financeiramente, 14% dos liderados se sentem bastante seguros financeiramente, 4% dos liderados não se sentem seguros financeiramente.

- Conclusão: A divergência nas respostas entre esses dois grupos revela uma área de estudo relevante que exige uma investigação mais aprofundada. Observamos também que a “comunicação ineficaz” surge como uma possível causa dessa desconexão. Isso levanta a importância da comunicação eficaz dentro das organizações, destacando a necessidade de estabelecer canais abertos para que os líderes e liderados possam discutir questões financeiras de maneira transparente.
- Considerações: Podemos explorar estratégias de comunicação eficaz que abordam esse desafio. Além disso, a “falta de consciência” por parte dos líderes em relação às situações financeiras individuais dos liderados é um aspecto crítico. Isso sugere que os líderes podem precisar de treinamento adicional ou mecanismos para coletar informações sobre o bem-estar financeiro de suas equipes. Uma análise aprofundada dessa falta de consciência pode revelar insights valiosos sobre como os líderes podem melhorar sua compreensão das necessidades de seus liderados. As “diferenças de perspectiva” entre líderes e liderados também são dignas de atenção. Investigar como essas diferenças podem afetar o desempenho e a satisfação no local de trabalho pode ser uma área de pesquisa significativa. Podemos examinar como as metas organizacionais se relacionam com as preocupações financeiras individuais e como isso afeta a percepção da satisfação financeira. A sugestão de “implementação de programas de desenvolvimento financeiro” é um caminho interessante a ser explorado em pesquisa. Podemos investigar como esses programas podem impactar a segurança financeira dos liderados e, por sua vez, influenciar a satisfação no trabalho. Em resumo, o texto fornece um ponto de partida valioso para uma equipe acadêmica que deseja explorar as complexidades da satisfação financeira no local de trabalho. Cada uma dessas causas potenciais de desconexão merece uma investigação mais aprofundada para entender melhor como os líderes podem melhorar a satisfação financeira de suas equipes e, assim, promover ambientes de trabalho mais produtivos e satisfeitos.

10.5 SATISFAÇÃO DA EQUIPE

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação do líder e dos liderados com o trabalho, notamos algumas tendências e observações importantes:

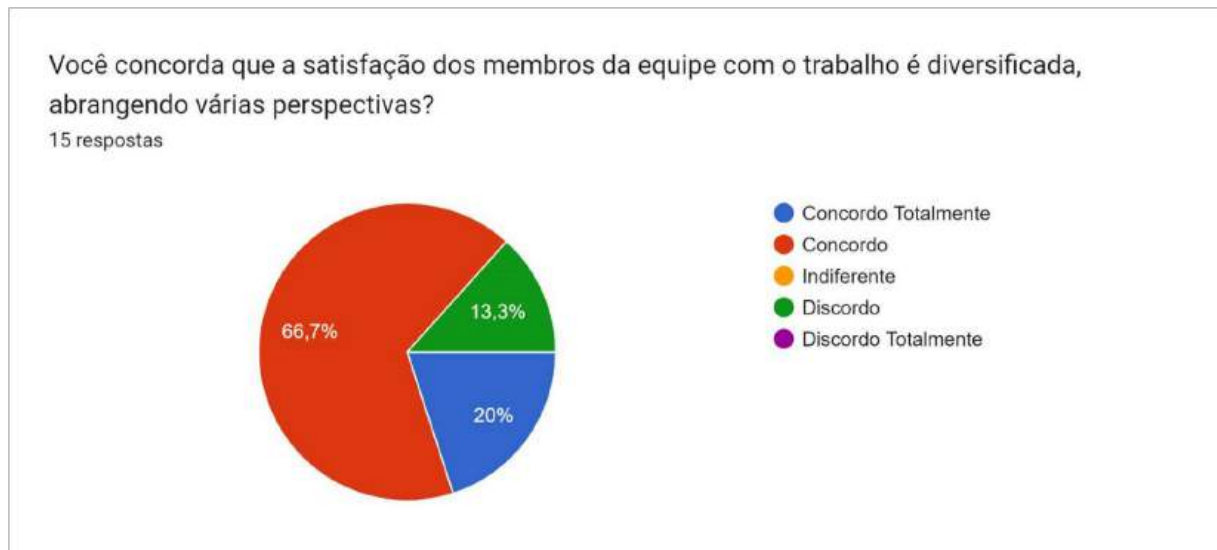


Gráfico 5 – Satisfação do líder e dos liderados com o trabalho (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (87,7%) concorda que os membros de sua equipe estão satisfeitos com o trabalho, com 20% concordando totalmente e 66,7% concordando. Não houve respostas “discordo” ou “discordo totalmente”. Isso reflete uma auto avaliação positiva por parte dos líderes em relação à satisfação de seus liderados.

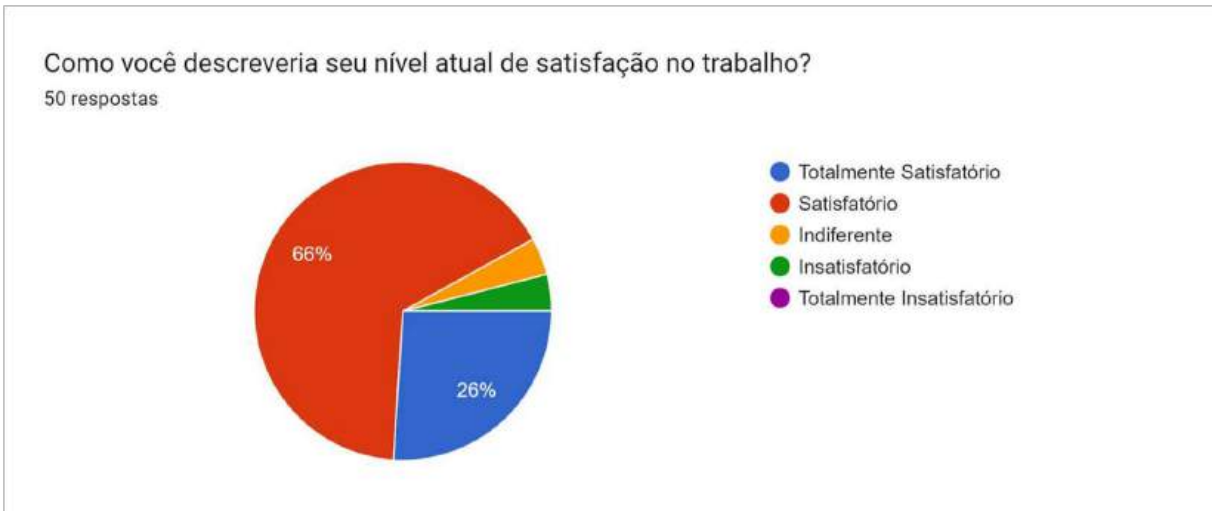


Gráfico 5.1 – Satisfação do líder e dos liderados com o trabalho (2023)

Liderados: As respostas dos liderados em relação ao nível atual de satisfação no trabalho são predominantemente positivas. A maioria (92%) descreve seu nível de satisfação como satisfatório, com 26% considerando-o totalmente satisfatório e 66% satisfatório. A presença de respostas “indiferentes” (4%) e “insatisfatórias” (4%) é relativamente baixa.

- **Conclusão:** Esses resultados mostram uma harmonia geral entre a percepção dos líderes e a satisfação dos liderados em relação ao trabalho. A maioria dos liderados está satisfeita com seu trabalho, o que está em linha com a percepção dos líderes. A liderança situacional preconiza a adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas. Nesse caso, a alta satisfação dos liderados pode indicar que os líderes estão exercendo eficazmente a liderança situacional, atendendo às necessidades de suas equipes. É importante notar que a satisfação no trabalho está fortemente ligada ao desempenho e à produtividade da equipe. Quando os liderados estão satisfeitos, eles tendem a ser mais engajados e produtivos. Consideramos esses resultados positivos, pois indicam uma equipe satisfeita e uma liderança que parece atender às necessidades e expectativas dos liderados.
- **Considerações:** Continuar a promover a comunicação aberta e a adaptação às necessidades individuais dos liderados é fundamental para manter e aumentar essa satisfação no trabalho.

10.6 OBJETIVOS E MISSÃO DA EMPRESA

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a compreensão dos objetivos e da missão da empresa pelos líderes e a descrição da cultura organizacional pelos liderados:

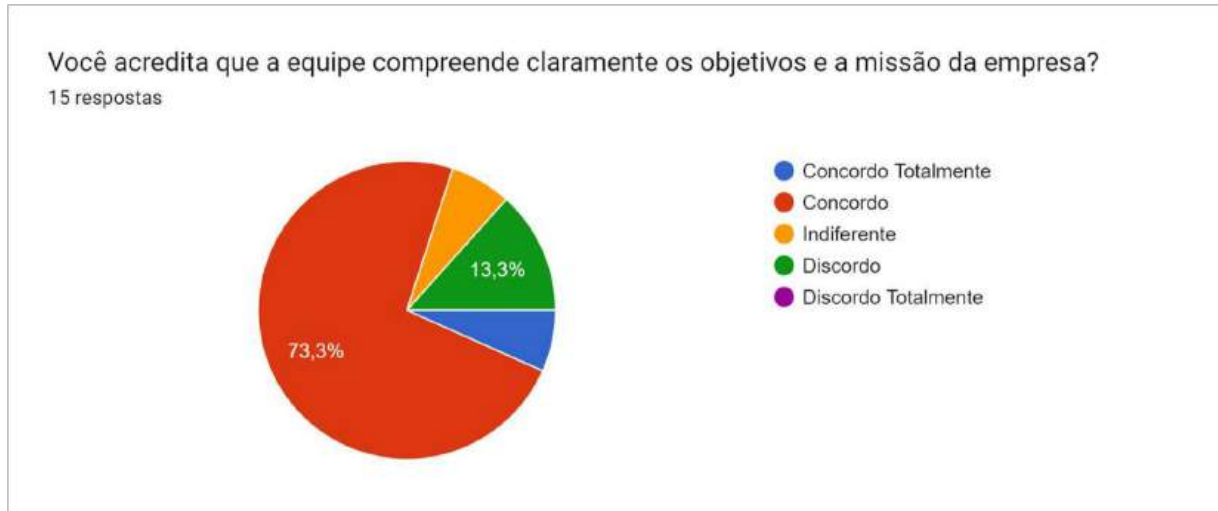


Gráfico 6 – Compreensão dos objetivos e da missão da empresa pelos líderes e a descrição da cultura organizacional (2023).

Líderes: A maioria dos líderes (80%) acredita que a equipe compreende claramente os objetivos e a missão da empresa, com 6,7% concordando totalmente e 73,3% concordando. Não houve respostas “discordo” ou “discordo totalmente”. Isso reflete uma auto avaliação positiva por parte dos líderes em relação à compreensão dos objetivos e da missão da empresa por parte de sua equipe.

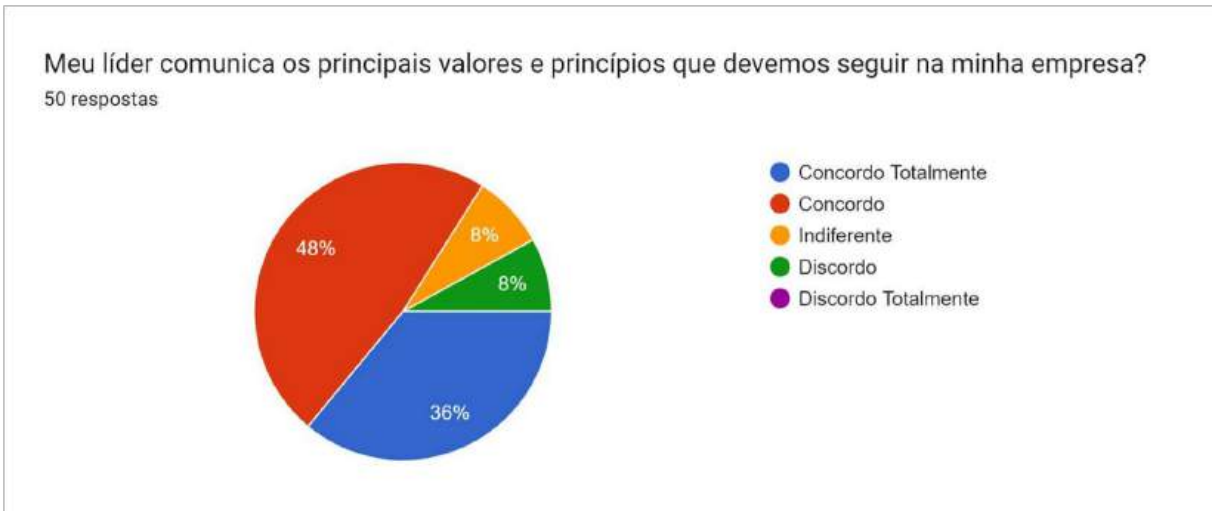


Gráfico 6.1 – Compreensão dos objetivos e da missão da empresa pelos líderes e a descrição da cultura organizacional (2023).

Liderados: A maioria (84%) descreve a cultura como satisfatória, com 24% considerando-a totalmente satisfatória e 60% satisfatória. A presença de respostas “indiferentes” (10%) e “insatisfatórias” (4%) é relativamente baixa. Esses resultados sugerem uma concordância geral entre a percepção dos líderes e a descrição da cultura organizacional pelos liderados.

- Conclusão: A maioria dos liderados percebe a cultura da empresa como satisfatória, o que está em linha com a percepção dos líderes em relação à compreensão dos objetivos e da missão da empresa por parte de sua equipe. A liderança situacional preconiza a adaptação do estilo de liderança às necessidades da equipe e à situação específica. Nesse caso, a alta compreensão dos objetivos e da missão da empresa por parte dos liderados pode indicar que os líderes estão exercendo eficazmente a liderança situacional, garantindo que os objetivos sejam claramente comunicados e compreendidos. É importante notar que a compreensão dos objetivos e da cultura organizacional está diretamente relacionada ao alinhamento da equipe e ao sucesso geral da organização. Quando a equipe compreende claramente os objetivos e se sente satisfeita com a cultura da empresa, é mais provável que ela seja engajada e produtiva. Consideramos esses resultados positivos, pois indicam uma equipe que compreende os objetivos da empresa e que está satisfeita com a cultura organizacional.

- Considerações: Manter a comunicação clara e promover a cultura desejada são elementos chave para o sucesso contínuo da equipe e da organização.

10.7 VALORES DA EMPRESA

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação à aplicação dos valores da empresa nas ações diárias da equipe e a percepção dos liderados em relação à aplicação desses valores:

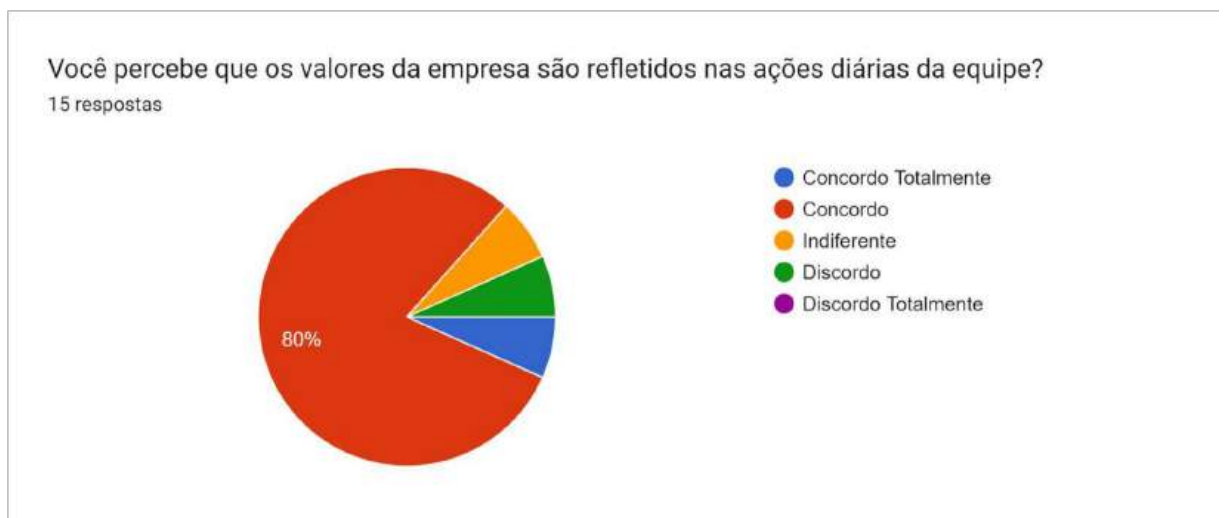


Gráfico 7 – Aplicação dos valores da empresa nas ações diárias (2023).

Líderes: A maioria dos líderes (86,7%) acredita que os valores da empresa são refletidos nas ações diárias da equipe, com 6,7% concordando totalmente e 80% concordando. Não houve respostas “discordo” ou “discordo totalmente”. Isso reflete uma auto avaliação positiva por parte dos líderes em relação à aplicação dos valores da empresa.

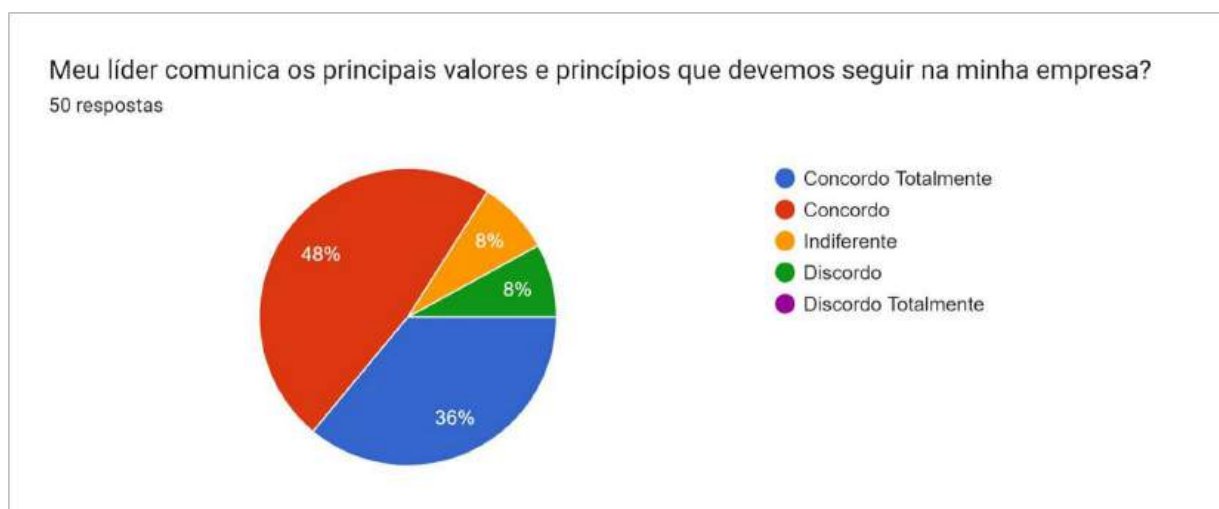


Gráfico 7.1 – Aplicação dos valores da empresa nas ações diárias (2023)

Liderados: A maioria dos liderados (84%) também percebe a aplicação dos valores da empresa no dia a dia de trabalho, com 32% concordando totalmente e 52% concordando. A presença de respostas “indiferentes” (8%) e “discordo” (8%) é relativamente baixa.

- **Conclusão:** Esses resultados sugerem uma concordância geral entre a percepção dos líderes e dos liderados em relação à aplicação dos valores da empresa. A maioria dos liderados vê a aplicação dos valores no trabalho, o que está alinhado com a percepção dos líderes. A liderança situacional enfatiza a importância de transmitir e modelar os valores da organização. Esses resultados indicam que os líderes podem estar desempenhando eficazmente esse papel, e os liderados percebem a congruência entre os valores e as ações diárias. É importante notar que a aplicação consistente dos valores da empresa no trabalho não apenas fortalece a cultura organizacional, mas também promove a confiança e o comprometimento da equipe.
- **Considerações:** Consideramos esses resultados positivos, pois indicam uma equipe alinhada com os valores da empresa. No entanto, é essencial manter uma comunicação clara sobre os valores, promover seu respeito e aplicação contínua e estar atento a quaisquer áreas em que a percepção possa divergir da realidade, a fim de manter um ambiente de trabalho ético e produtivo.

10.8 COMPROMETIMENTO COM MISSAO E VALORES

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação ao comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa e a percepção dos liderados em relação ao seu próprio comprometimento:

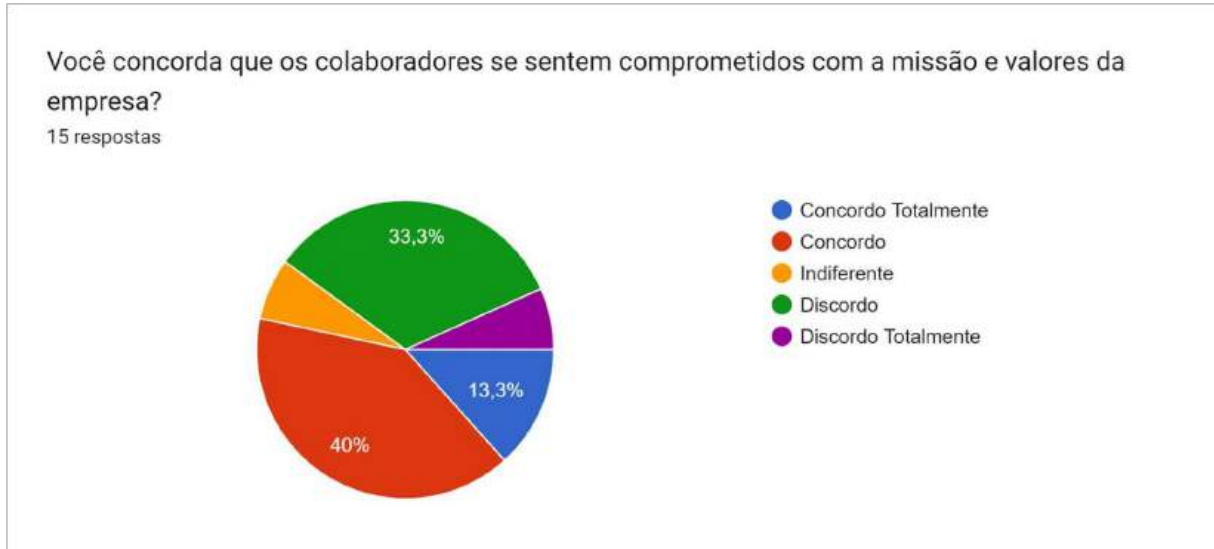


Gráfico 8 – Comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa (2023)

Líderes: A percepção dos líderes em relação ao comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa é variada. A maioria dos líderes (53,3%) concorda, seja parcialmente (40%) ou totalmente (13,3%), em relação a esse comprometimento. A presença de respostas "indiferentes" é relativamente baixa (6,7%).

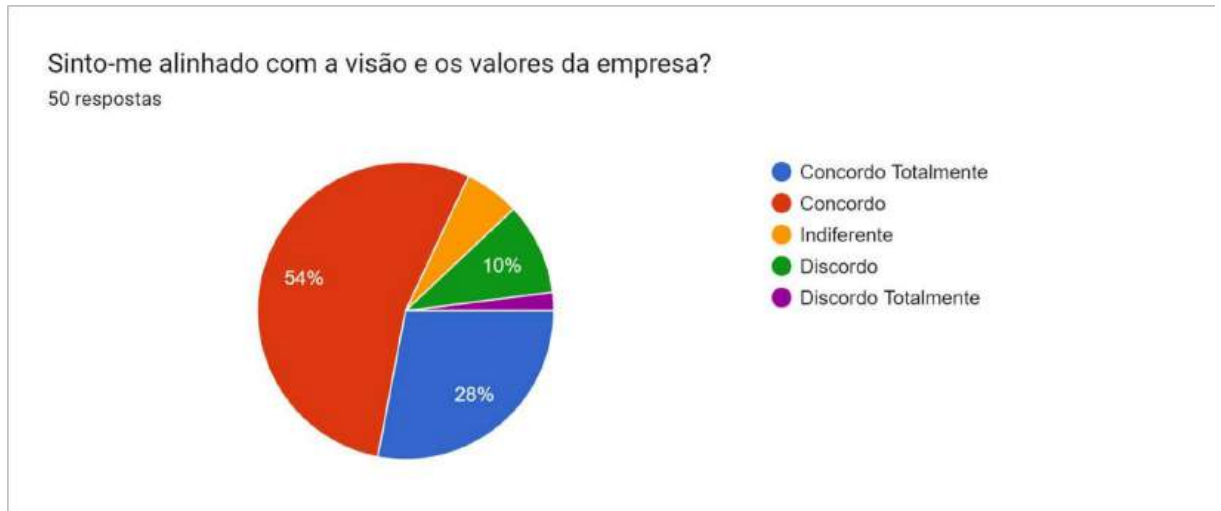


Gráfico 8.1 – Comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa (2023)

Liderados: As respostas dos liderados em relação ao seu próprio comprometimento com a visão e os valores da empresa são predominantemente positivas. A maioria (82%) concorda, seja parcialmente (54%) ou totalmente (28%), em relação a esse comprometimento. A presença de respostas "indiferentes" (6%), "discordo" (10%) e "discordo totalmente" (2%) são relativamente baixas.

- **Conclusão:** Esses resultados indicam uma discrepância notável entre a percepção dos líderes e dos liderados em relação ao comprometimento dos colaboradores com a missão e valores da empresa. A liderança situacional pressupõe a importância de comunicar de forma eficaz a missão e os valores da empresa e de criar um ambiente onde os colaboradores se sintam alinhados com esses princípios. A divergência entre a percepção dos líderes e liderados pode sugerir que a comunicação e a promoção dos valores da empresa podem não ocorrer de maneira ideal.
- **Considerações:** Recomendamos que os líderes busquem entender melhor as preocupações e perspectivas de seus liderados em relação ao comprometimento com a missão e valores da empresa. Isso pode ser alcançado por meio de comunicação aberta, feedback e envolvimento ativo da equipe na definição e promoção dos valores da empresa. É fundamental alinhar as percepções e garantir que a missão e os valores da empresa sejam internalizados e vividos por toda a equipe. Isso não apenas fortalecerá a cultura organizacional, mas também aumentará o comprometimento dos colaboradores e seu desempenho geral.

10.9 PROMOÇÃO DOS VALORES DA EMPRESA

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação ao comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa e a percepção dos liderados em relação à comunicação dos principais valores e princípios por parte de seus líderes:

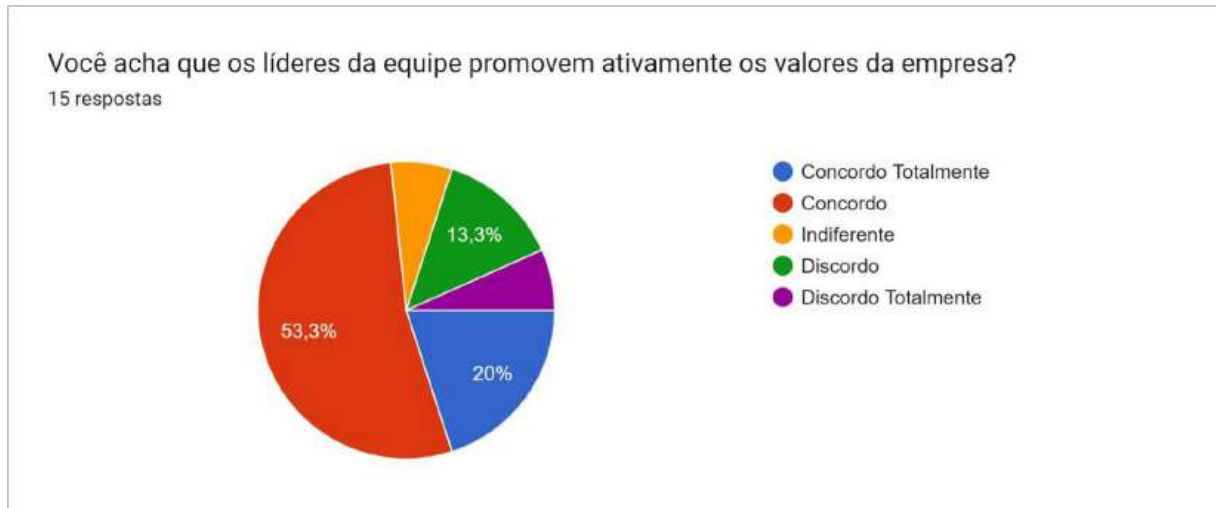


Gráfico 9 – Comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa (2023)

Líderes: A percepção dos líderes em relação ao comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa é variada. A maioria dos líderes (73,3%) discorda, seja parcialmente (53,3 %) ou totalmente (20,0%), em relação a esse comprometimento. A presença de respostas “indiferentes” é relativamente baixa (6,7%).

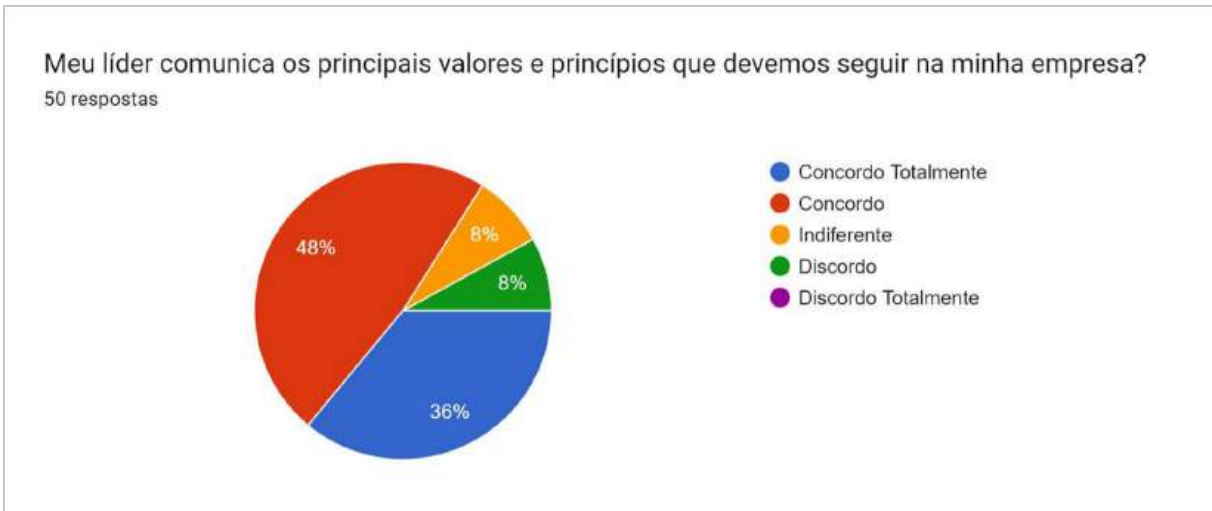


Gráfico 9.1 – Comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa (2023).

Liderados: As respostas dos liderados em relação à comunicação dos principais valores e princípios por parte de seus líderes são predominantemente positivas. A maioria (84%) concorda, seja parcialmente (48%) ou totalmente (36%), em relação a essa comunicação. A presença de respostas “indiferentes” (8%) e “discordo” (8%) é relativamente baixa.

- **Conclusão:** Esses resultados mostram uma discrepância notável entre a percepção dos líderes e dos liderados em relação ao comprometimento dos membros da equipe com os valores da empresa e à comunicação dos valores e princípios por parte dos líderes. A liderança situacional preconiza a importância da comunicação eficaz e da promoção dos valores da empresa. A divergência entre a percepção dos líderes e liderados pode sugerir que a comunicação e a promoção dos valores da empresa podem não ocorrer de maneira ideal.
- **Considerações:** Sugerimos que os líderes se envolvam de maneira mais ativa na comunicação e promoção dos valores da empresa. Isso pode incluir sessões de treinamento, discussões em equipe e exemplos práticos que demonstrem como os valores são aplicados no dia a dia. Além disso, é importante que os líderes estejam abertos a ouvir as preocupações e perspectivas de seus liderados em relação ao comprometimento com os valores da empresa. Isso pode ajudar a alinhar as percepções e fortalecer a cultura organizacional. Em última análise, o alinhamento entre a liderança e a equipe em relação aos valores da empresa é fundamental para construir uma cultura organizacional sólida e bem-sucedida.

10.10 COMPREENSÃO DOS VALORES

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação à compreensão dos valores pelos membros da equipe e a percepção dos liderados em relação à clareza da comunicação dos valores por parte de seus líderes:

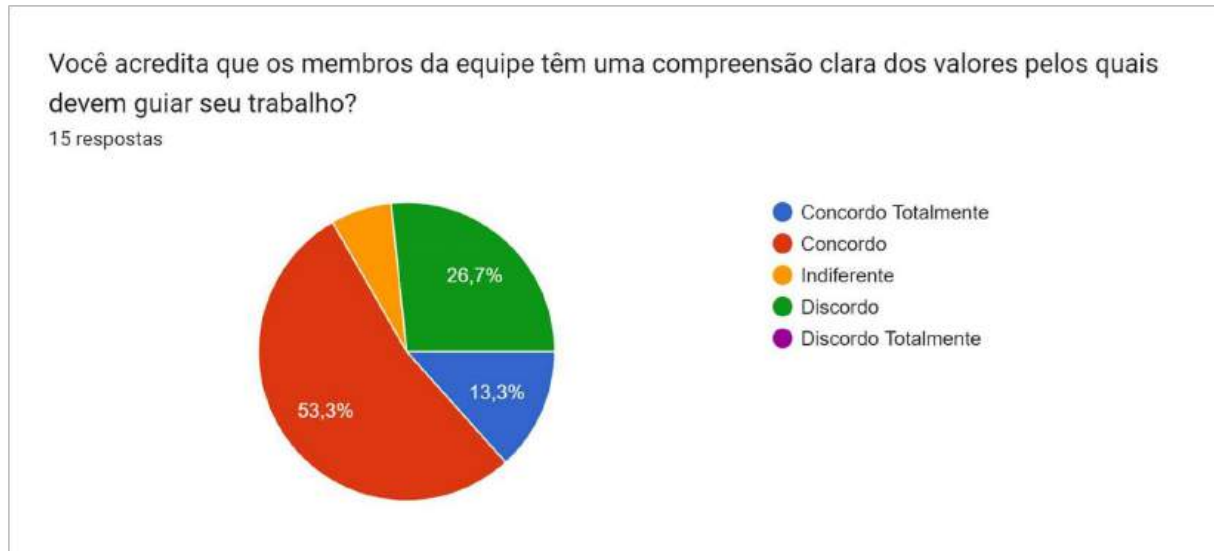


Gráfico 10 – Clareza da comunicação dos valores (2023)

Líderes: A percepção dos líderes em relação à compreensão dos valores pelos membros da equipe é variada. A maioria dos líderes (66,6%) concorda, seja parcialmente (53,3%) ou totalmente (13,3 %), em relação a essa compreensão. No entanto, 26,7% discordam, seja parcialmente (6,7%) ou totalmente (20%), em relação a essa compreensão. Não houve respostas “indiferentes”.

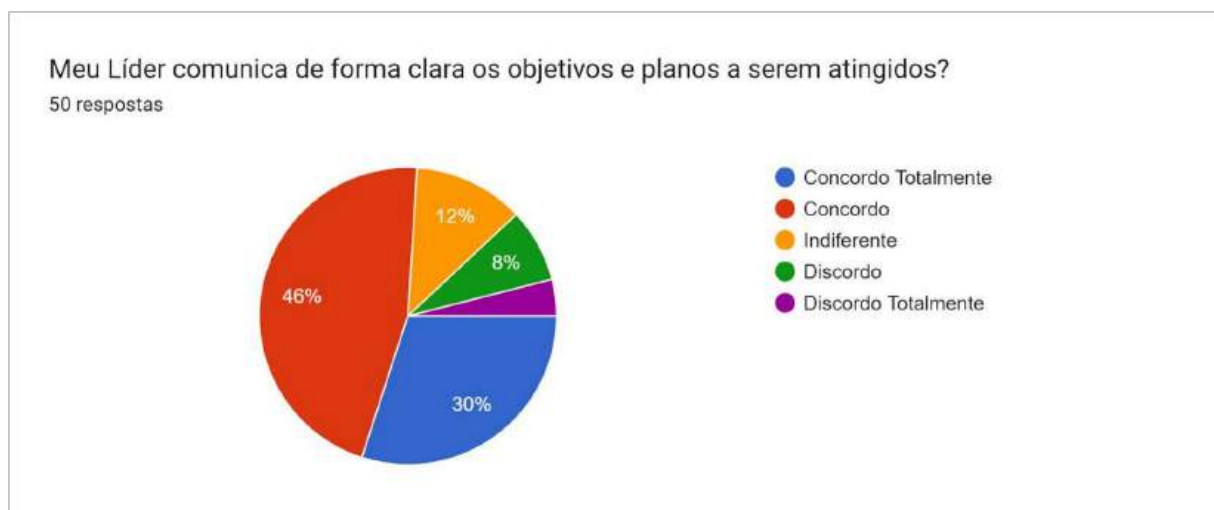


Gráfico 10.1 – Clareza da comunicação dos valores (2023)

Liderados: As respostas dos liderados em relação à clareza da comunicação dos valores por parte de seus líderes são mistas. A maioria (76%) concorda, seja parcialmente (46%) ou totalmente (30%), em relação a essa clareza. No entanto, 36,7% discordam, seja parcialmente (12%) ou totalmente (24%), em relação a essa clareza. Além disso, 12% dos liderados indicaram “indiferente”.

- **Conclusão:** Esses resultados revelam uma discrepância notável entre a percepção dos líderes e dos liderados em relação à compreensão dos valores e à clareza da comunicação dos valores. A liderança situacional enfatiza a importância da comunicação eficaz e da promoção dos valores da empresa. A divergência entre a percepção dos líderes e liderados pode sugerir que a comunicação e a promoção dos valores da empresa podem não ocorrer de maneira ideal.
- **Considerações:** Recomendamos que os líderes avaliem sua abordagem de comunicação em relação aos valores da empresa. Isso pode incluir sessões de treinamento, reuniões regulares para discutir os valores e exemplos práticos que demonstrem como os valores são aplicados no dia a dia. É fundamental que os líderes estejam abertos a receber feedback e perspectivas de seus liderados em relação à clareza da comunicação dos valores. Isso pode ajudar a alinhar as percepções e fortalecer a cultura organizacional. Em última análise, o alinhamento entre a liderança e a equipe em relação aos valores da empresa é fundamental para construir uma cultura organizacional sólida e bem-sucedida.

10.11 OBJETIVOS COMPARTILHADOS

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação a sua capacidade de unir efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados e a percepção dos liderados em relação ao sentimento de fazerem parte da mesma equipe e trabalharem para os mesmos objetivos.

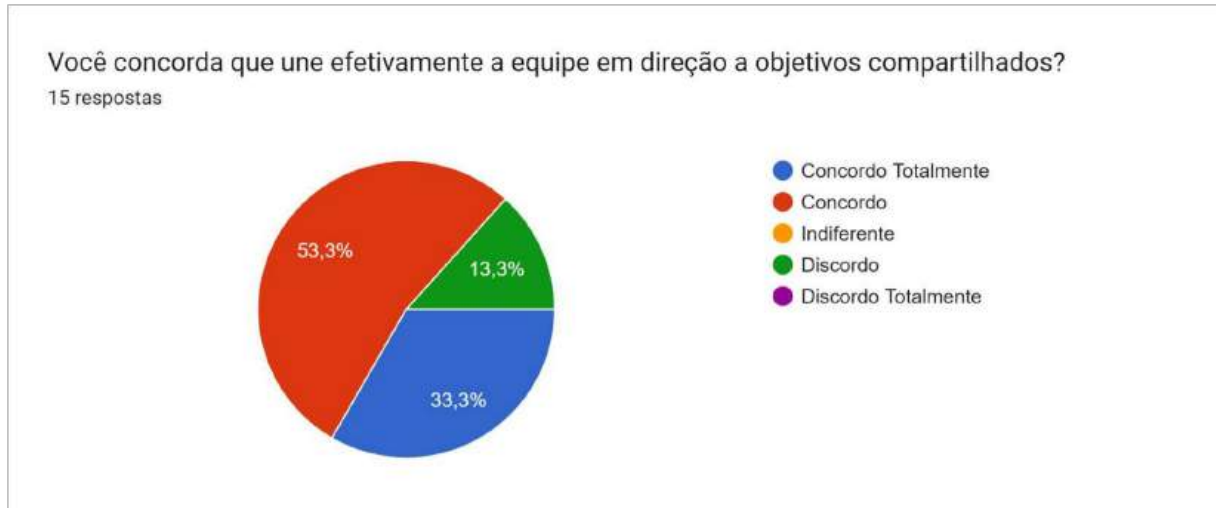


Gráfico 11 – Capacidade de unir efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (86,6%) concorda, seja parcialmente (53,3%) ou totalmente (33,3 %), que conseguem unir efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados. Não houve respostas “indiferentes”, e apenas 13,3% discordam parcialmente ou totalmente.

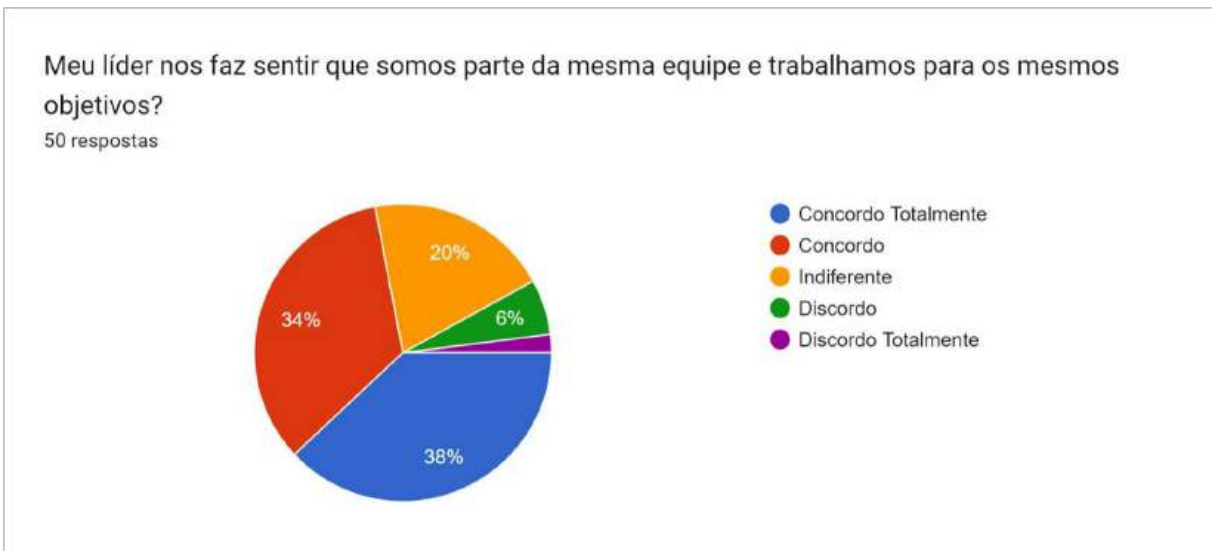


Gráfico 11.1 – Capacidade de unir efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados (2023)

Liderados: A maioria dos liderados (72%) concorda, seja parcialmente (34%) ou totalmente (38%), que seu líder os faz sentir que são parte da mesma equipe e trabalham para os mesmos objetivos. A presença de respostas “indiferentes” (20%) é relativamente alta, enquanto 6 % discordam parcialmente.

- **Conclusão:** Esses resultados sugerem que, embora haja um alinhamento significativo entre líderes e liderados em relação a unir a equipe em direção a objetivos compartilhados, existe uma parcela considerável de liderados que se sentem “indiferentes” em relação a essa questão. A liderança situacional enfatiza a importância de criar um senso de equipe e direcionar todos em direção a objetivos compartilhados. Nesse contexto, é crucial que os líderes estejam cientes da presença de respostas “indiferentes” entre seus liderados e busquem entender as razões subjacentes a essa percepção.
- **Considerações:** Sugerimos que os líderes se envolvam em diálogo com os liderados para compreender melhor as causas dessa indiferença. Isso pode envolver a coleta de feedback, realização de reuniões e ações para fortalecer o senso de equipe. No geral, os resultados indicam um bom começo, mas também destacam uma área de atenção para melhorar a coesão da equipe e garantir que todos estejam alinhados com os objetivos compartilhados da organização.

10.12 ACONTECIMENTOS DA EMPRESA

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação à manutenção da equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa e a percepção dos liderados em relação à eficácia do líder em mantê-los informados:

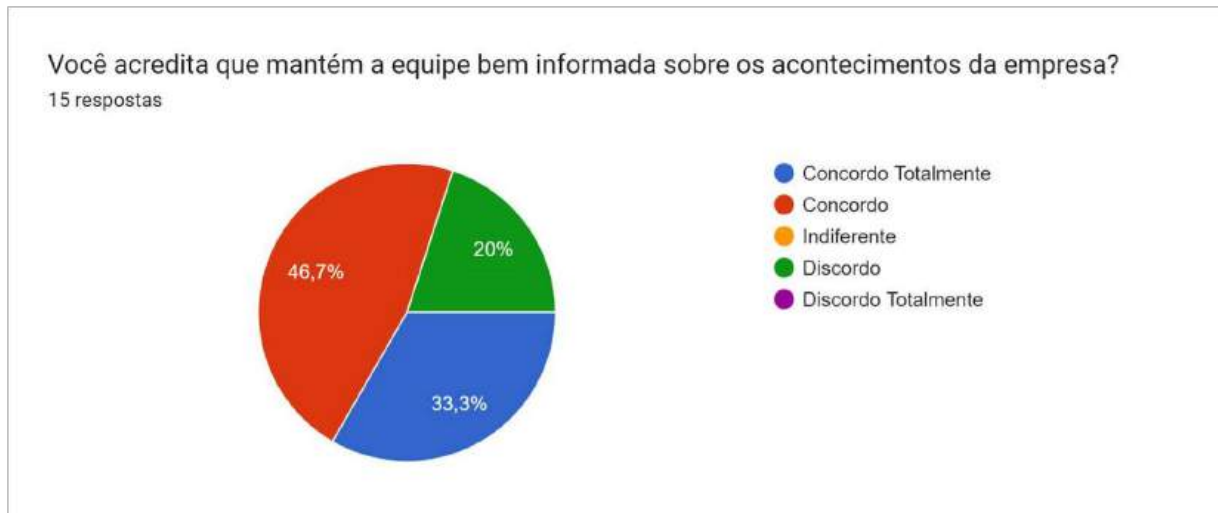


Gráfico 12 – Equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (80%) concorda, seja parcialmente (46,7%) ou totalmente (33,3 %), que mantém a equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa. Não houve respostas “indiferentes”, e apenas 14% discordam parcialmente.



Gráfico 12.1 – Equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa (2023)

Liderados: A maioria dos liderados (74%) concorda, seja parcialmente (40%) ou totalmente (34%) , que seu líder faz um excelente trabalho mantendo-os informados sobre o que acontece na empresa em geral. A presença de respostas “indiferentes” (8%) é relativamente baixa, e 14% discordam parcialmente.

- **Conclusão:** Esses resultados indicam um alinhamento geral entre líderes e liderados em relação à comunicação e à manutenção da equipe informada sobre os acontecimentos da empresa. Ambos os grupos estão, em sua maioria, satisfeitos com a comunicação nesse aspecto. A liderança situacional enfatiza a importância da comunicação eficaz, e os resultados desta pesquisa sugerem que, nesse aspecto específico, a comunicação está ocorrendo de maneira eficaz. No entanto, é importante notar que 14% dos liderados discordam parcialmente em relação à eficácia do líder em mantê-los informados.
- **Considerações:** Recomendamos que os líderes considerem buscar feedback desses liderados para entender melhor as razões dessa discordância e identificar áreas de melhoria na comunicação. Além disso, é fundamental que os líderes continuem a manter uma comunicação aberta e transparente com suas equipes, garantindo que todos estejam bem informados sobre os acontecimentos da empresa, o que contribui para um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo.

10.13 COLABORAÇÃO ENTRE DEPARTAMENTOS

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação à colaboração eficaz entre seu departamento e outros setores, bem como a percepção dos liderados em relação ao trabalho de seu departamento com outros departamentos da empresa.

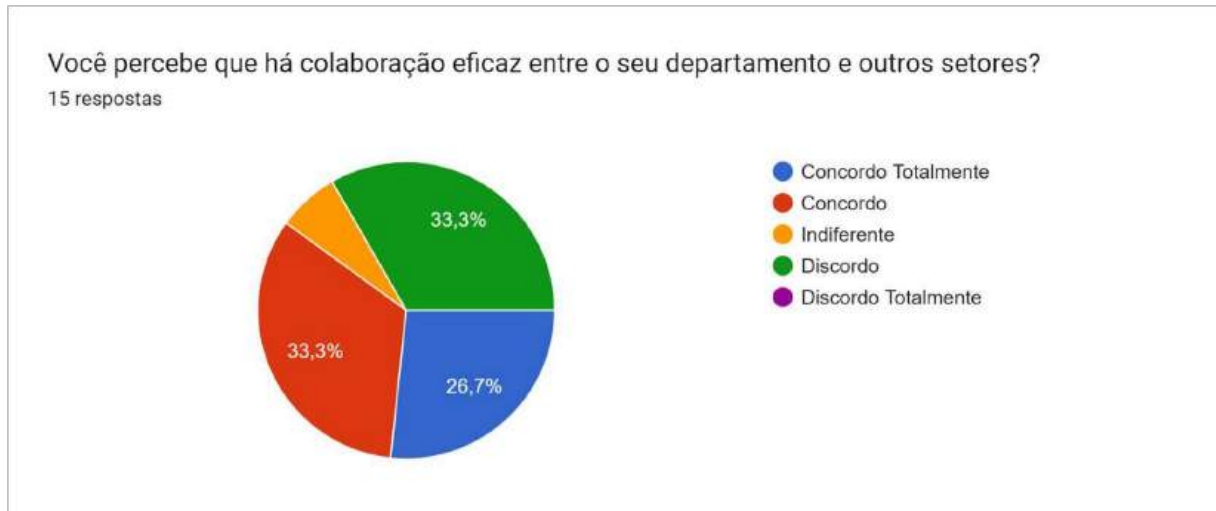


Gráfico 13 – Colaboração eficaz entre seu departamento e outros setores (2023)

Líderes: A percepção dos líderes sobre a colaboração eficaz entre seu departamento e outros setores é mista. Apenas 60% concordam, seja parcialmente (33,3%) ou totalmente (26,7%), em relação à eficácia da colaboração. Notavelmente, 33,3% discordam parcialmente ou totalmente, o que indica uma divisão nas percepções.

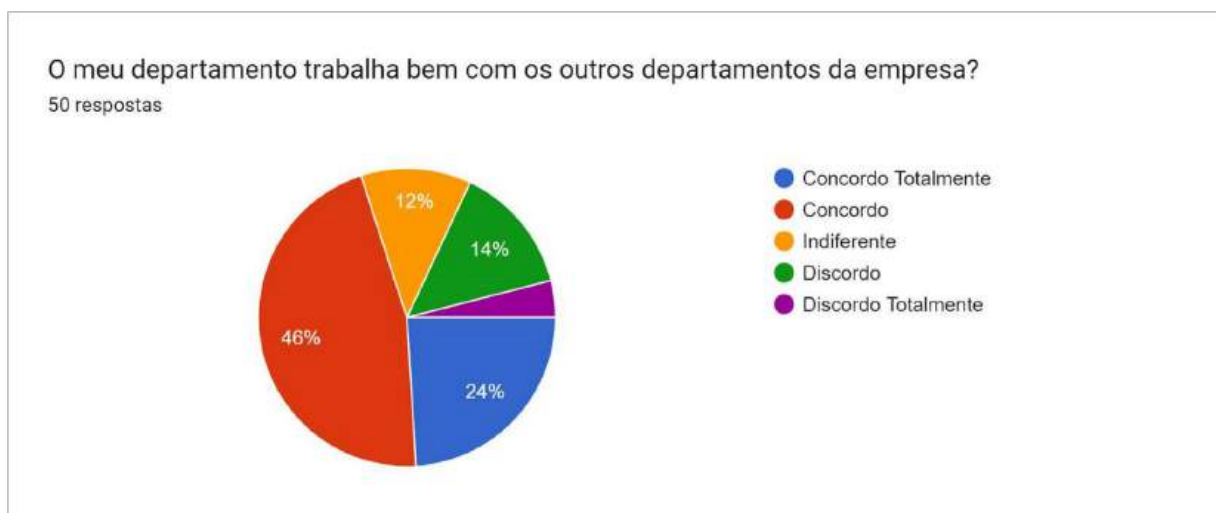


Gráfico 13.1 Colaboração eficaz entre seu departamento e outros setores (2023)

Liderados: As respostas dos liderados em relação ao trabalho de seu departamento com outros departamentos da empresa também são variadas. A maioria (70%) concorda, seja

parcialmente (46%) ou totalmente (24%), que seu departamento trabalha bem com os outros departamentos. No entanto, 26% discordam parcialmente ou totalmente.

- **Conclusão:** Esses resultados indicam uma divergência nas percepções de líderes e liderados em relação à colaboração interdepartamental. A liderança situacional enfatiza a importância da colaboração eficaz e da construção de relacionamentos com outros setores da organização. A divergência nas respostas entre líderes e liderados pode indicar que, embora os líderes acreditem que a colaboração está ocorrendo de forma eficaz, os liderados podem ter uma visão diferente ou podem enfrentar desafios não reconhecidos pelos líderes.
- **Considerações:** Recomendamos que os líderes promovam a comunicação aberta e dialoguem com seus liderados para entender as razões por trás das discordâncias e identificar oportunidades de melhoria na colaboração interdepartamental. Além disso, é importante criar um ambiente que incentive a troca de informações e a colaboração entre departamentos, de modo a superar possíveis obstáculos e melhorar a eficácia da equipe como um todo. A comunicação transparente e o foco na resolução de problemas podem ajudar a fortalecer a colaboração interdepartamental e a promover um ambiente de trabalho mais coeso e produtivo.

10.14 APOIO DE EQUIPE

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação ao apoio que oferecem aos colegas de equipe e a percepção dos liderados em relação ao apoio recebido de seus colegas de equipe:

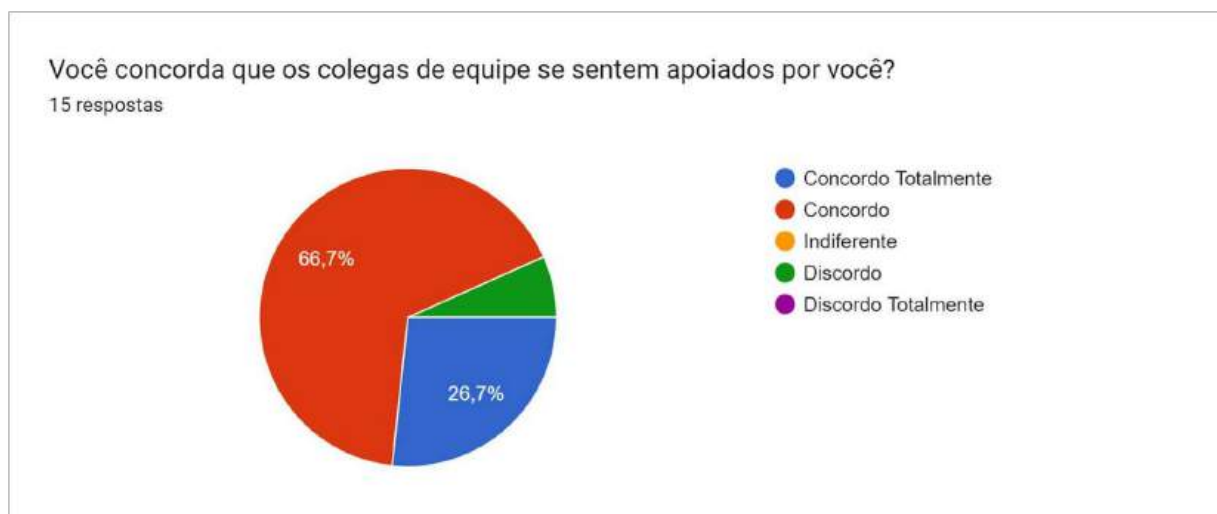


Gráfico 14 – Apoio que oferecem aos colegas de equipe (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (93,4%) concorda, seja parcialmente (66,7%) ou totalmente (26,7%), que os colegas de equipe se sentem apoiados por eles. Não houve respostas “indiferentes”, e apenas 6,7% discordam parcialmente.



Gráfico 14.1 Apoio que oferecem aos colegas de equipe (2023)

Liderados: A maioria dos liderados (84%) concorda, seja parcialmente (48%) ou totalmente (36%), que se sentem apoiados pelos colegas de equipe. A presença de respostas “indiferentes” (8%) é relativamente baixa, e 8% discordam parcialmente.

- **Conclusão:** Esses resultados indicam um alinhamento geral entre líderes e liderados em relação ao apoio dentro da equipe. Ambos os grupos estão, em sua maioria, satisfeitos com o nível de apoio oferecido e recebido entre os colegas de equipe. A liderança situacional valoriza o apoio e o trabalho em equipe, e os resultados dessa pesquisa sugerem que esses elementos estão presentes na dinâmica de equipe. O apoio entre colegas é fundamental para criar um ambiente de trabalho positivo, onde todos se sentem valorizados e motivados.
- **Considerações:** Para fortalecer ainda mais a dinâmica de equipe, é recomendável que os líderes continuem incentivando a colaboração, o apoio mútuo e o reconhecimento entre os membros da equipe. Além disso, é importante promover uma cultura de feedback aberto, de modo a identificar oportunidades de melhoria e garantir que o apoio entre colegas de equipe continue a ser uma parte essencial da dinâmica de trabalho.

10.15 INCENTIVO E TROCA DE CONHECIMENTO

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a percepção dos líderes em relação ao incentivo à colaboração e troca de conhecimento entre os membros da equipe e a percepção dos liderados sobre o mesmo assunto.

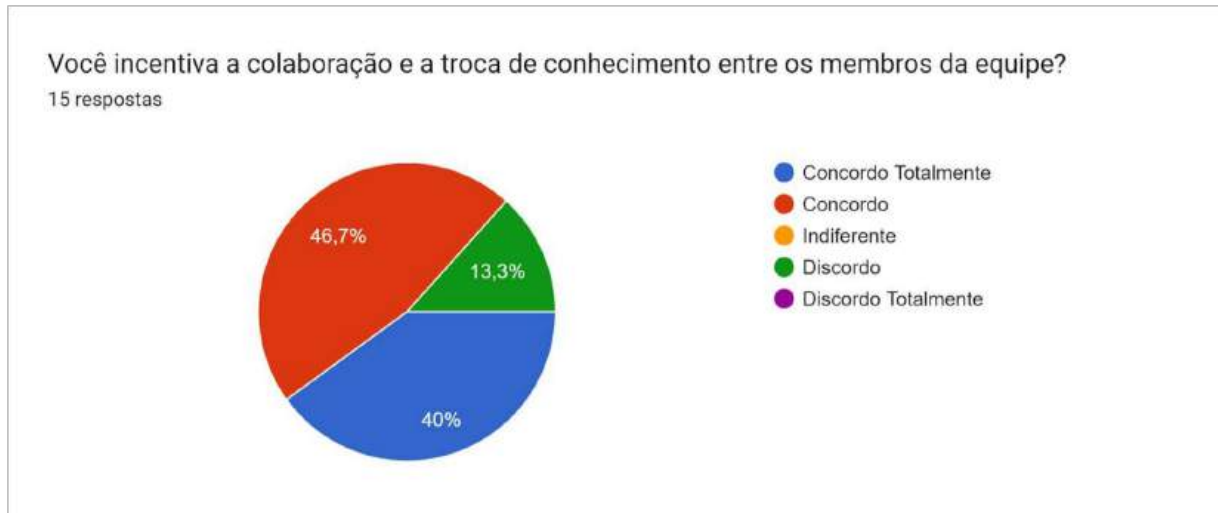


Gráfico 15 – Incentivo à colaboração e troca de conhecimento entre os membros da equipe (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (87%) concorda, seja parcialmente (46,7%) ou totalmente (40%), que incentivam a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe. Não houve respostas “indiferentes”, e apenas 13,3% discordam parcialmente.

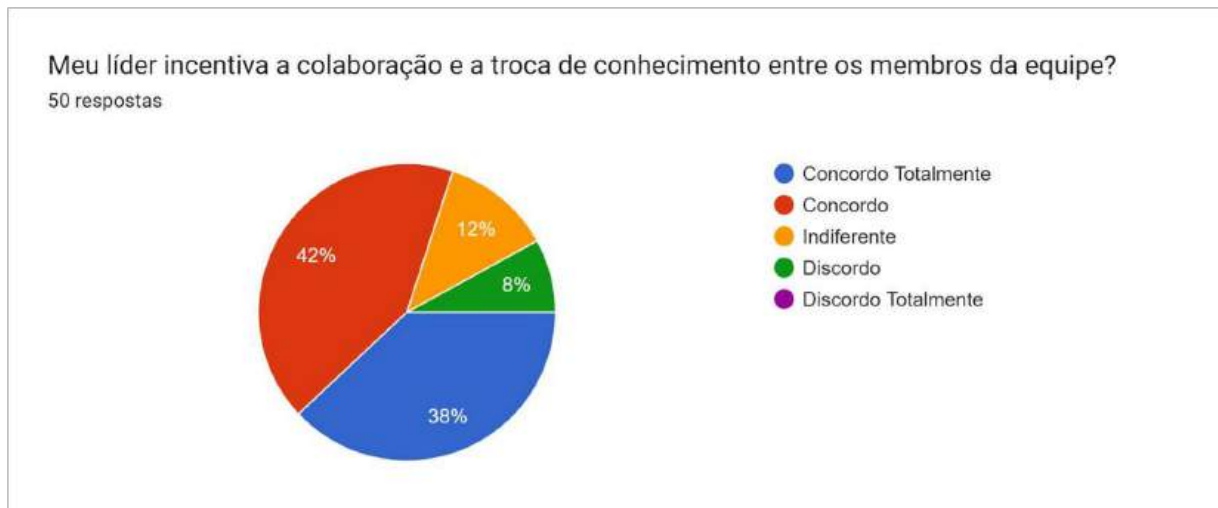


Gráfico 15.1 Incentivo à colaboração e troca de conhecimento entre os membros da equipe (2023)

Liderados: A maioria dos liderados (80%) concorda, seja parcialmente (42%) ou totalmente (38%), que seus líderes incentivam a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe. A presença de respostas “indiferentes” (12%) é relativamente baixa, e 8% discordam parcialmente.

- **Conclusão:** Esses resultados demonstram um alinhamento positivo entre líderes e liderados no que diz respeito ao incentivo à colaboração e à troca de conhecimento. Ambos os grupos reconhecem a importância desses elementos na dinâmica de equipe e acreditam que seus líderes desempenham um papel ativo nesse processo. A liderança situacional valoriza a promoção da colaboração e da troca de conhecimento como meio de alcançar metas e desenvolver a equipe. Os resultados indicam que esses princípios estão sendo aplicados de maneira eficaz na equipe em questão.
- **Considerações:** Para continuar fortalecendo essa dinâmica positiva, é aconselhável que os líderes continuem incentivando ativamente a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe. Além disso, podem implementar práticas que facilitem a comunicação e o compartilhamento de informações, criando um ambiente propício para o aprendizado mútuo e o crescimento da equipe. A promoção de uma cultura de aprendizado e colaboração pode contribuir para o sucesso da equipe a longo prazo.

10.16 IMPACTO DO FEEDBACK

Segue abaixo os resultados da pesquisa sobre a satisfação dos líderes e liderados em relação ao feedback e o impacto do trabalho nos clientes:

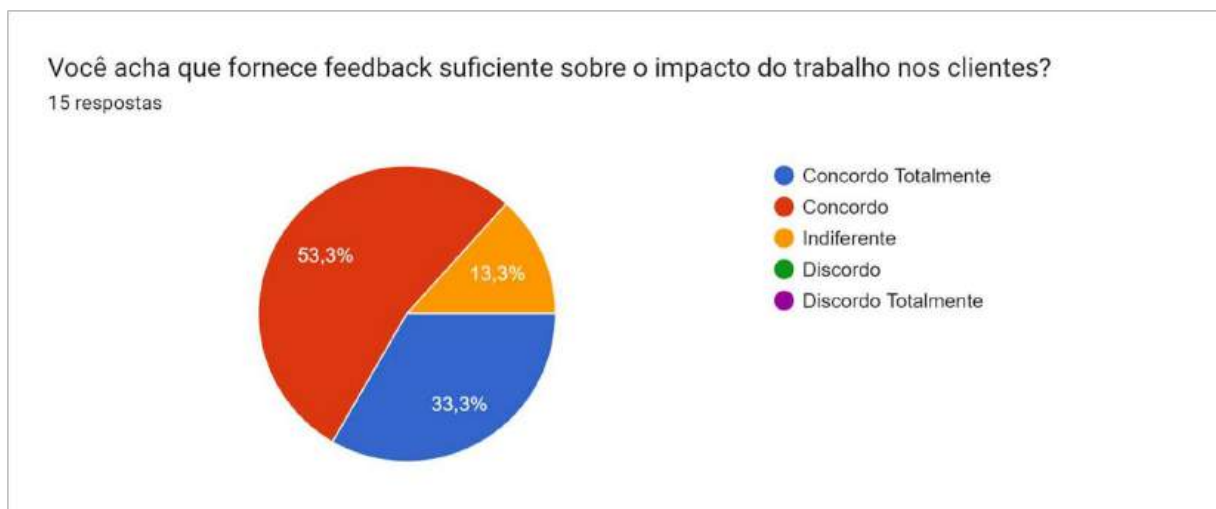


Gráfico 16 – Feedback e o impacto do trabalho nos clientes (2023)

Líderes: Em relação aos líderes, cerca de 87% concordam, sendo que 33,3% concordam totalmente e 53,3% concordam que fornecem feedback suficiente sobre o impacto do trabalho nos clientes. Isso sugere um alto grau de confiança por parte dos líderes em sua capacidade de fornecer feedback eficaz.

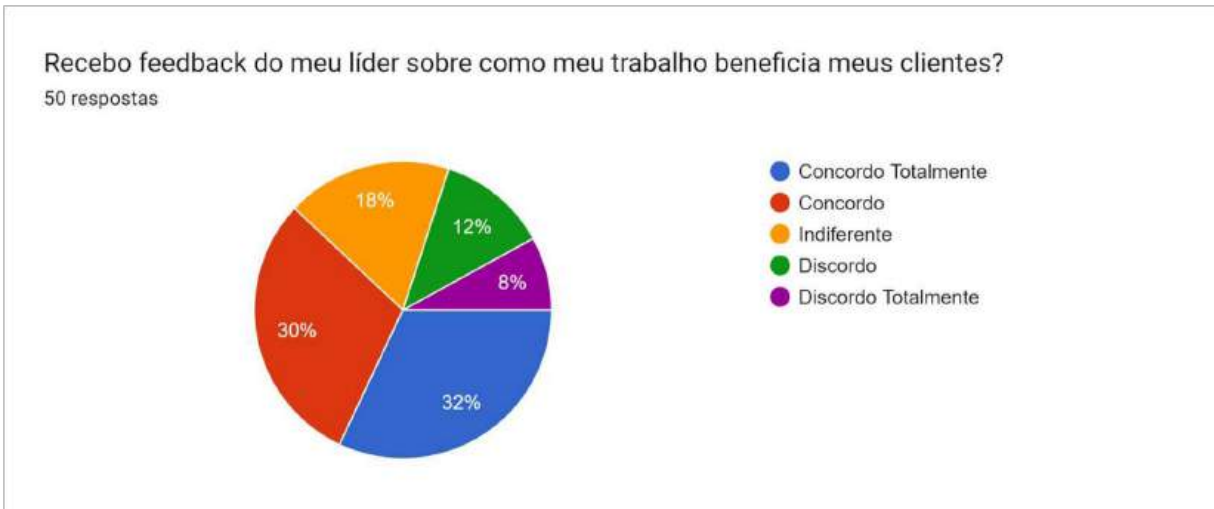


Gráfico 16.1 Feedback e o impacto do trabalho nos clientes (2023)

Liderados: No entanto, em relação aos liderados, as respostas variam consideravelmente. Aproximadamente 32% concordam totalmente e 30% concordam que recebem feedback de seus líderes sobre como seu trabalho beneficia os clientes, o que é uma boa notícia. No entanto, há preocupações significativas, uma vez que 12% discordam e 8% discordam totalmente.

- **Conclusão:** Isso indica que uma parte substancial dos liderados não está satisfeita com o feedback que recebem dos líderes. Essa diferença nas percepções entre líderes e liderados é um ponto de destaque. Enquanto os líderes acreditam que estão fornecendo feedback adequado, uma proporção significativa dos liderados parece discordar. Essa desconexão entre líderes e liderados pode indicar uma lacuna na comunicação e nas expectativas. É fundamental para a liderança situacional considerar essas diferenças de perspectiva. A liderança situacional envolve a adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas. Com base nesses resultados, é claro que a abordagem de liderança precisa ser mais adaptativa.
- **Considerações:** A nossa sugestão é a realização de pesquisas adicionais para explorar as razões subjacentes para a percepção dos liderados de que o feedback sobre o impacto no cliente é inadequado. No geral, essa pesquisa destaca a importância da comunicação eficaz na liderança situacional e enfatiza a necessidade de os líderes adaptarem sua abordagem para atender às necessidades específicas de seus liderados, a fim de melhorar a satisfação no trabalho e o desempenho da equipe.

10.17 NECESSIDADE DOS COLABORADORES

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação à capacidade de ouvir e se preocupar com as necessidades dos colaboradores:

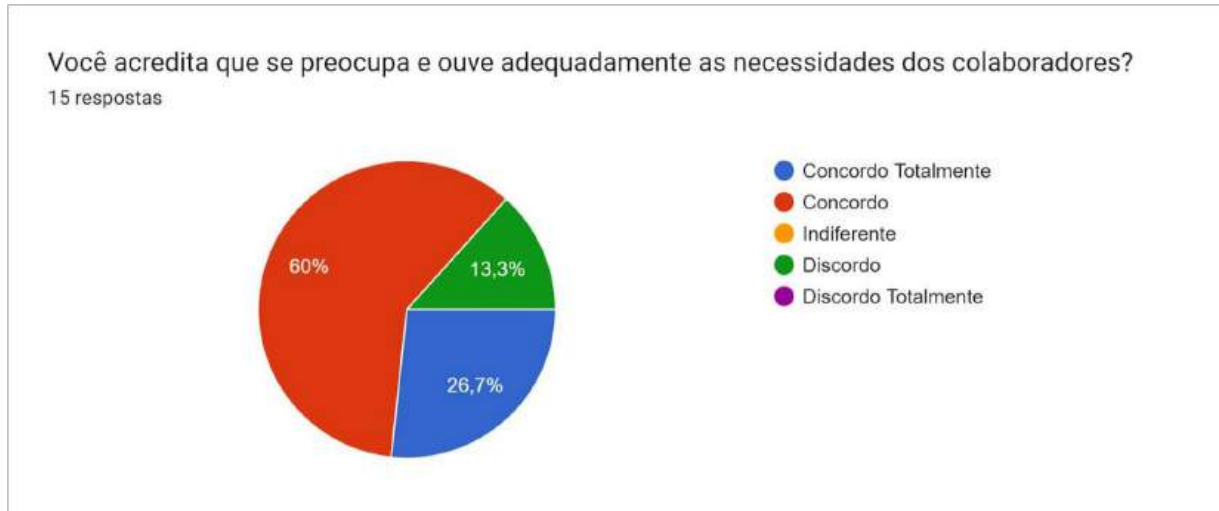


Gráfico 17– Capacidade de ouvir e se preocupar com as necessidades dos colaboradores (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (86,7%) concorda que se preocupa e ouve adequadamente as necessidades dos colaboradores, com 26,7% concordando totalmente e 60% concordando. É notável que não haja respostas “indiferentes” e “discordo” entre os líderes. Isso sugere que os líderes têm uma alta auto avaliação positiva em relação à sua capacidade de cuidar das necessidades de seus colaboradores.

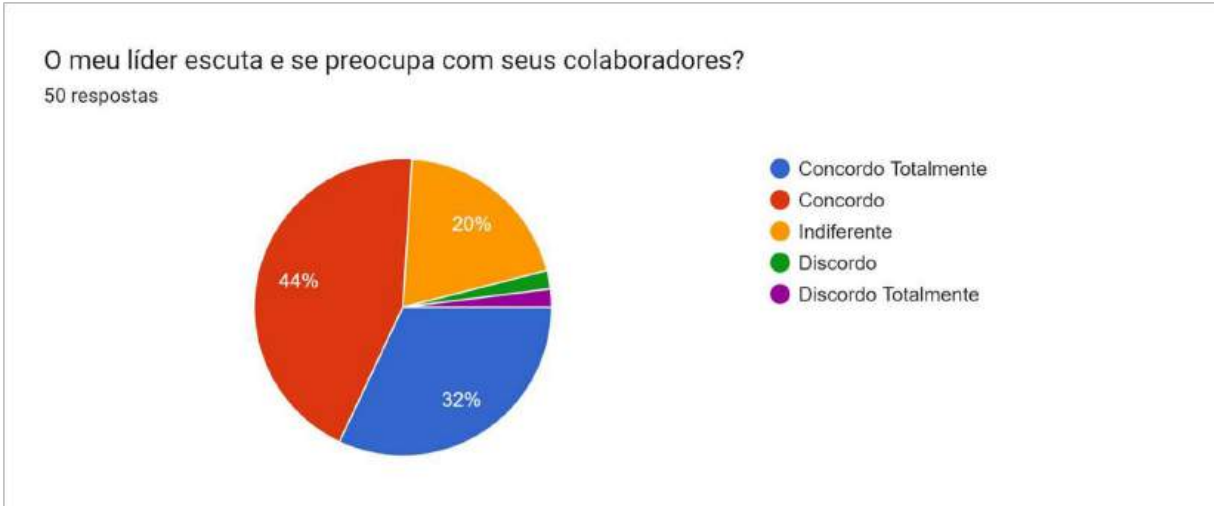


Gráfico 17.1 Capacidade de ouvir e se preocupar com as necessidades dos colaboradores (2023)

Liderados: As respostas dos liderados também são predominantemente positivas. A maioria (76%) concorda que seus líderes ouvem e se preocupam com seus colaboradores, com 32% concordando totalmente e 44% concordando. A presença de respostas "indiferentes" é relativamente baixa, e apenas 4% discordam, o que indica uma forte satisfação dos liderados com a capacidade de seus líderes de ouvir e se preocupar com eles.

- **Conclusão:** Esses resultados são encorajadores, pois refletem uma percepção geral de comunicação eficaz e preocupação entre líderes e liderados. A liderança situacional, que envolve a adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas, parece funcionar de maneira eficaz. A comunicação aberta e a capacidade de ouvir as necessidades dos colaboradores são características essenciais da liderança situacional, e os resultados sugerem que esses princípios estão sendo aplicados com sucesso. Os líderes estão demonstrando uma autoconsciência positiva em relação ao seu desempenho nessa área, enquanto os liderados estão igualmente satisfeitos com a comunicação e o nível de preocupação de seus líderes.
- **Considerações:** Recomendamos a continuação do monitoramento e da avaliação dessas percepções ao longo do tempo, bem como a análise das práticas eficazes que podem ser compartilhadas para promover uma comunicação e um relacionamento líder liderado eficazes em outras organizações. É importante manter essa comunicação aberta e eficaz como parte do compromisso contínuo com o desenvolvimento profissional e a satisfação no local de trabalho.

10.18 DIVERGENCIA E RESPEITO

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação à forma como as divergências são tratadas mantendo o respeito pela equipe:

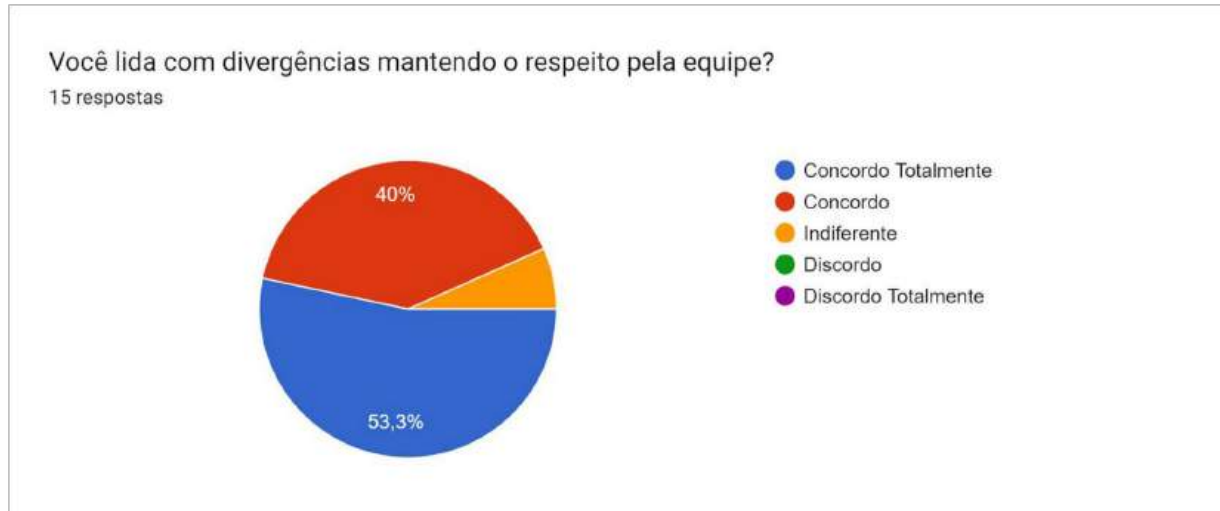


Gráfico 18 – Relação à forma como as divergências são tratadas mantendo o respeito pela equipe (2023)

Líderes: A grande maioria dos líderes (93,3%) concorda que lidam com divergências mantendo o respeito pela equipe, com 53,3% concordando totalmente e 40% concordando. Não há respostas “discordo” ou “discordo totalmente” entre os líderes. Isso indica que os líderes têm uma alta auto avaliação positiva em relação à forma como lidam com divergências mantendo o respeito pela equipe.

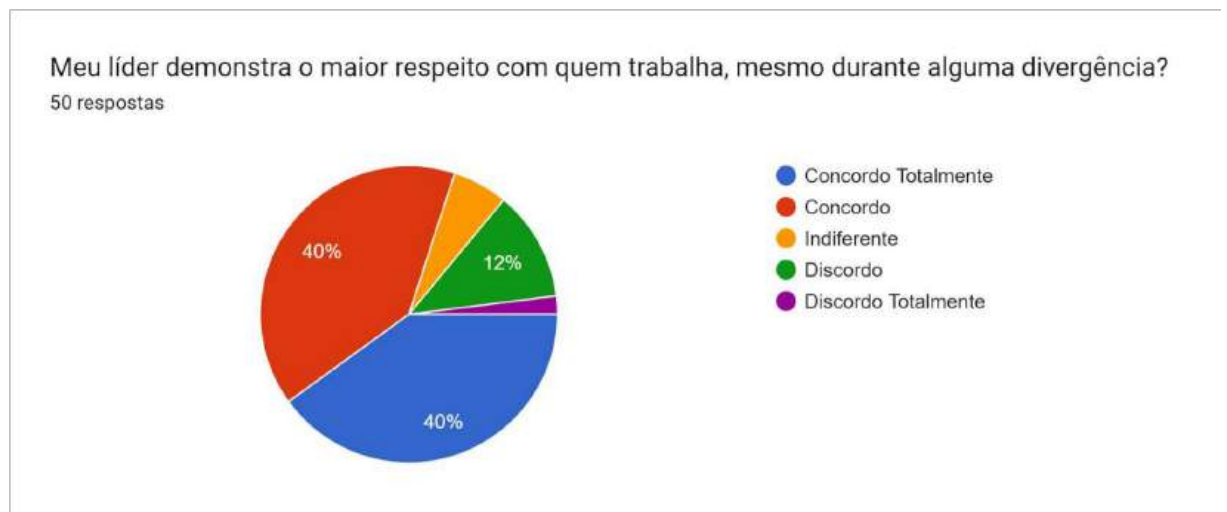


Gráfico 18.1 Relação à forma como as divergências são tratadas mantendo o respeito pela equipe (2023)

Liderados: As respostas dos liderados são igualmente positivas, embora com uma diferença perceptível. A maioria (80%) concorda que seus líderes demonstram o maior respeito com quem trabalha, mesmo durante alguma divergência, com 40% concordando totalmente e

40 % concordando. No entanto, 14% discordam de alguma forma (12% discordam e 2% discordam totalmente).

- **Conclusão:** Embora os resultados sejam amplamente positivos, a discordância entre os liderados merece atenção. Isso sugere que uma parcela significativa dos liderados não concorda plenamente com a afirmação de que seus líderes mantêm o respeito durante divergências. A liderança situacional pressupõe a adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas. Essa adaptação pode ser especialmente crucial quando ocorrem divergências na equipe. A discordância de alguns liderados pode indicar que há espaço para melhorar a comunicação e a gestão de conflitos por parte dos líderes.
- **Considerações:** Recomendamos uma análise adicional para entender as razões por trás da discordância dos liderados e identificar práticas eficazes que possam ser compartilhadas para promover o respeito e a eficácia no tratamento de divergências em ambientes de trabalho. É essencial que os líderes estejam cientes das preocupações dos liderados e ajustem sua abordagem, se necessário, para manter um ambiente de trabalho respeitoso e colaborativo, mesmo durante situações de divergência.

10.19 CONFIANÇA DA EQUIPE

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação à confiança mútua na equipe:



Gráfico 19– Relação à confiança mútua na equipe (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (80%) concorda que os membros da equipe confiam neles, com 33,3% concordando totalmente e 46,7% concordando. Não há respostas “discordo” ou “discordo totalmente” entre os líderes. Isso sugere que os líderes têm uma autoavaliação positiva em relação à confiança que a equipe deposita neles.

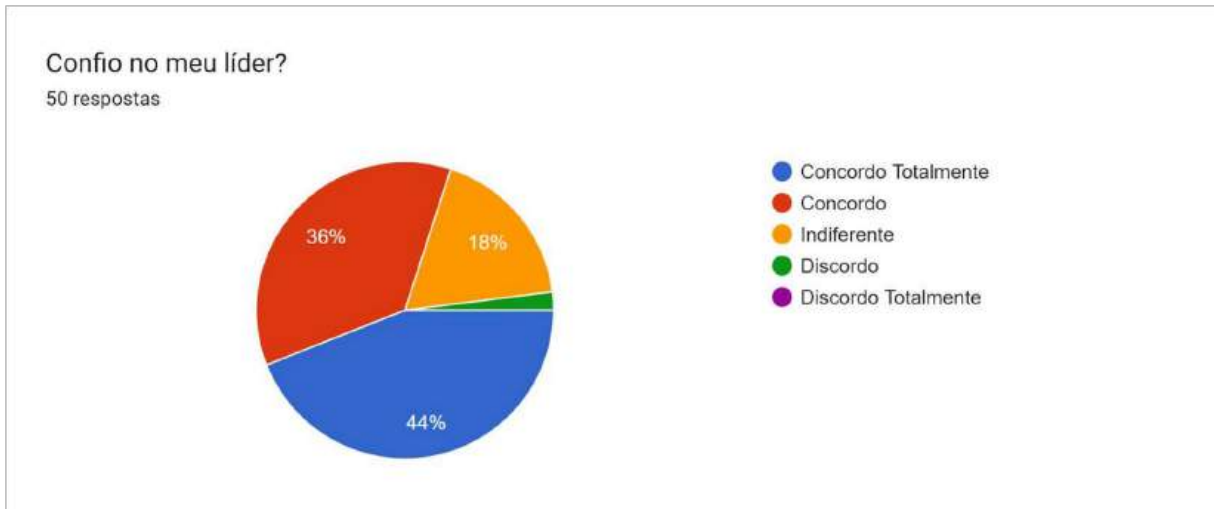


Gráfico 19.1 – Relação à confiança mútua na equipe (2023)

Liderados: As respostas dos liderados também são predominantemente positivas. A maioria (80%) concorda que confia em seu líder, com 44% concordando totalmente e 36% concordando. A presença de respostas “indiferentes” é relativamente baixa, e apenas 2% discordam.

- **Conclusão:** Esses resultados são muito encorajadores, pois refletem uma percepção geral de confiança mútua entre líderes e liderados. A liderança situacional, que envolve a adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas, parece funcionar de maneira eficaz. A confiança mútua é um elemento crucial na liderança situacional, e esses resultados sugerem que a comunicação, a empatia e a adaptabilidade dos líderes estão contribuindo para um ambiente de trabalho no qual a confiança é cultivada de maneira sólida.
- **Considerações:** Recomendamos a continuação do monitoramento e da avaliação dessas percepções ao longo do tempo, bem como a análise das práticas eficazes que podem ser compartilhadas para promover a confiança mútua em outras organizações. A confiança é fundamental para um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo, e esses resultados positivos indicam que a liderança situacional está sendo aplicada com êxito para promover esse aspecto essencial das relações líderes liderado.

10.20 SUGESTÕES AOS DESAFIOS

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação à consideração de sugestões para resolver desafios relacionados ao trabalho:

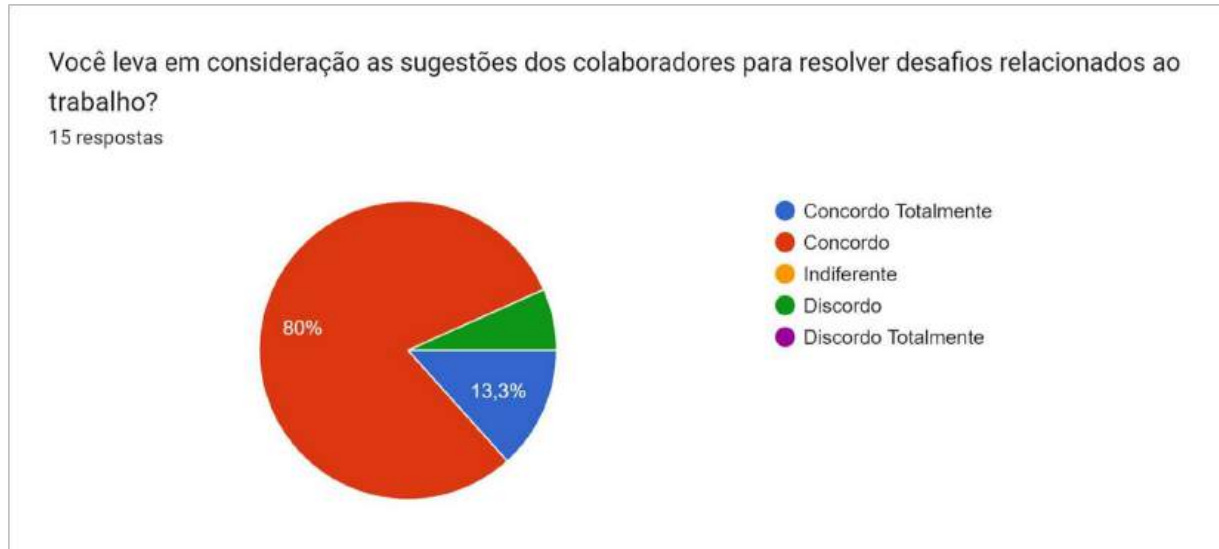


Gráfico 20 – Consideração de sugestões para resolver desafios (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (93,3%) concorda que levam em consideração as sugestões dos colaboradores para resolver desafios relacionados ao trabalho, com 13,3% concordando totalmente e 80% concordando. Não há respostas “indiferentes” ou “discordo” entre os líderes. Isso sugere que os líderes têm uma auto avaliação positiva em relação à consideração das sugestões de seus colaboradores.

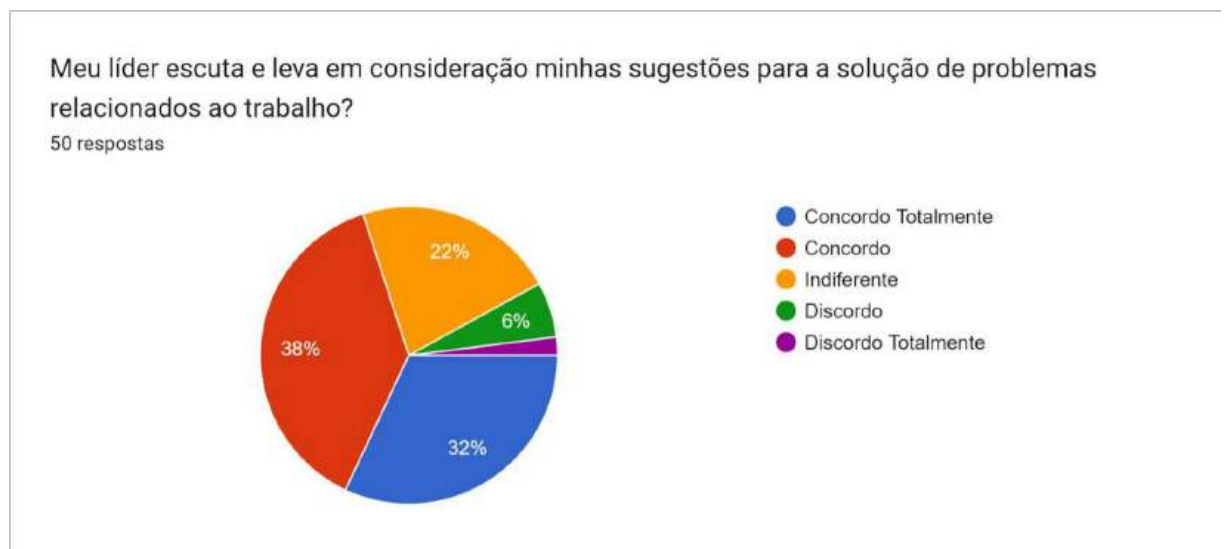


Gráfico 20.1 – Consideração de sugestões para resolver desafios (2023)

Liderados: As respostas dos liderados são positivas, embora com uma diferença perceptível em comparação com as respostas dos líderes. A maioria (70%) concorda que seus

líderes escutam e levam em consideração as sugestões para resolver problemas relacionados ao trabalho, com 32% concordando totalmente e 38% concordando. No entanto, a presença de respostas “indiferentes” (22%) e de discordância (6%) indica uma parcela significativa de liderados que não está completamente certa ou que discorda dessa afirmação.

- **Conclusão:** Esses resultados sugerem que, embora a maioria dos liderados sinta que suas sugestões são levadas em consideração, uma parcela significativa permanece incerta ou discorda dessa afirmação. Isso pode indicar uma desconexão na percepção entre líderes e liderados em relação à importância dada às sugestões dos colaboradores. A liderança situacional envolve a adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas. Nesse contexto, a consideração de sugestões dos colaboradores desempenha um papel importante na promoção do envolvimento e do comprometimento da equipe.
- **Considerações:** Recomendamos uma investigação adicional para entender as razões por trás das respostas menos positivas dos liderados e identificar maneiras de melhorar a comunicação e a colaboração. Essa pesquisa pode servir como ponto de partida para aprimorar a comunicação e promover a tomada de decisões mais inclusivas na equipe.

10.21 PREOCUPAÇÃO AO BEM-ESTAR

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação à preocupação com o bem-estar dos colaboradores:

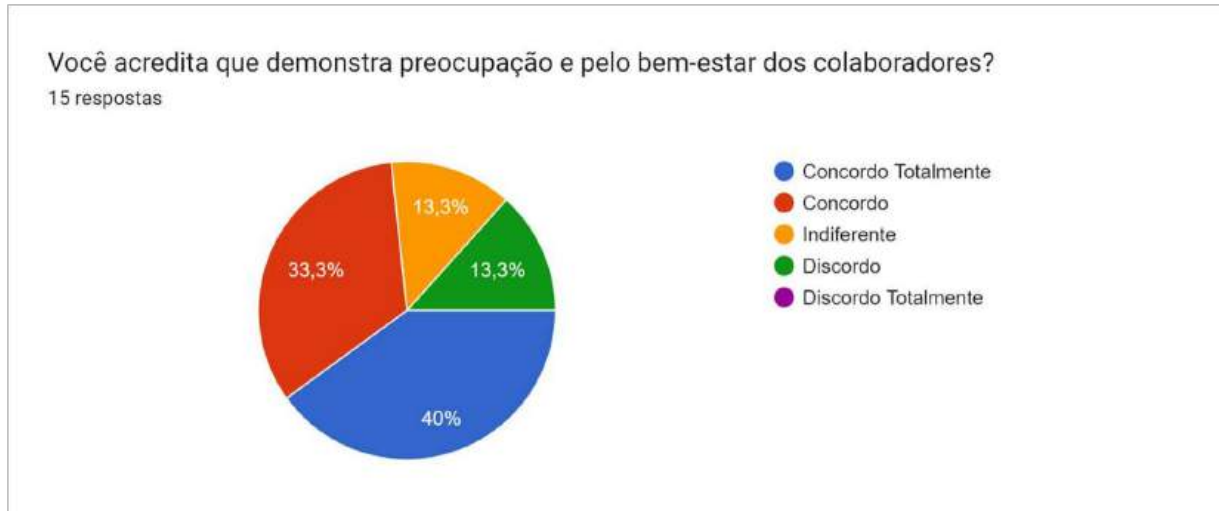


Gráfico 21– Relação à preocupação com o bem-estar dos colaboradores (2023)

Líderes: Em relação aos líderes, a maioria (73,3%) concorda, com 40% concordando totalmente e 33,3% concordando que demonstram preocupação com o bem-estar dos colaboradores. Isso indica que, na sua própria percepção, os líderes reconhecem e afirmam se preocupar com o bem-estar de suas equipes.

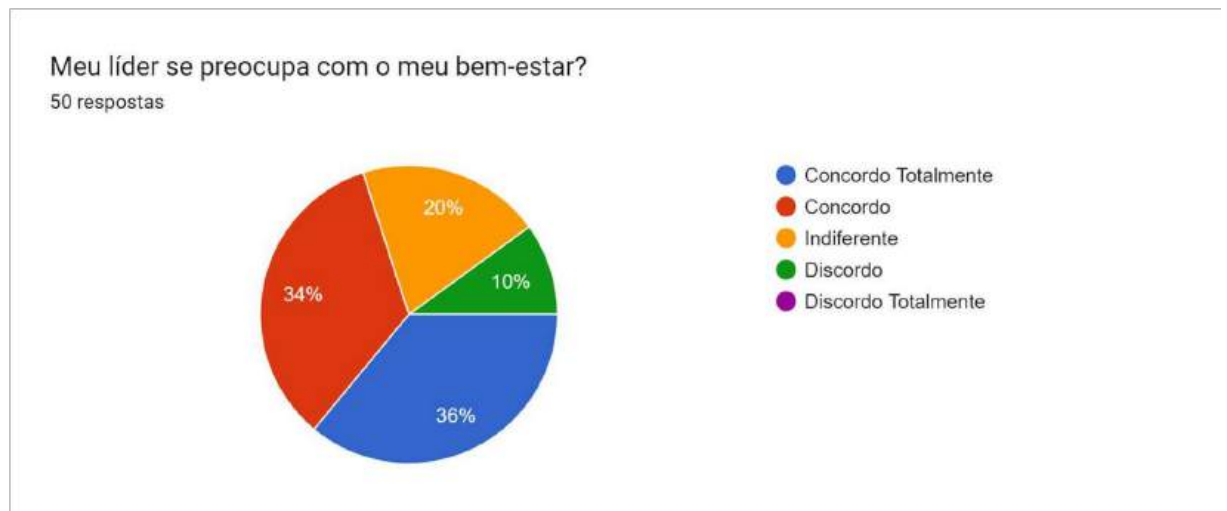


Gráfico 21.1 Relação à preocupação com o bem-estar dos colaboradores (2023)

Liderados: Quando consideramos os liderados, vemos uma tendência semelhante, com 70% concordando, sendo 36% concordando totalmente e 34% concordando que seus líderes se preocupam com seu bem-estar. Isso é um sinal positivo, pois indica que a maioria dos liderados percebe que seus líderes estão preocupados com eles. No entanto, as respostas “indiferente” e

“discordo” em ambas as categorias são dignas de atenção. Cerca de 13,3% dos líderes e 10% dos liderados discordam que há preocupação com o bem-estar dos colaboradores, e 13,3% dos líderes e 20% dos liderados são indiferentes.

- **Conclusão:** Essas respostas podem indicar que, embora a maioria perceba preocupação com o bem-estar, ainda existe uma proporção significativa que não experimenta da mesma forma. A liderança situacional exige que os líderes se adaptem às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas. Os resultados sugerem que, embora haja uma percepção geral positiva em relação à preocupação com o bem-estar, existem desafios na consistência da abordagem da liderança. Isso pode ser devido a diferenças nas interações e nas experiências pessoais dos liderados com seus líderes.
- **Considerações:** Recomendamos uma investigação adicional para entender as razões subjacentes para as respostas “indiferente” e “discordo”. É fundamental que os líderes estejam cientes dessas respostas e procurem maneiras de melhorar a comunicação e a demonstração de preocupação com o bem-estar dos colaboradores. A pesquisa futura pode se concentrar em estratégias eficazes para que os líderes se adaptem melhor às necessidades individuais de seus liderados, criando ambientes de trabalho mais satisfatórios e produtivos.

10.22 ABORDAGEM DO DESEMPENHO

Segue abaixo os resultados da pesquisa que mede a satisfação dos líderes e liderados em relação ao tratamento de situações de desempenho insatisfatório:

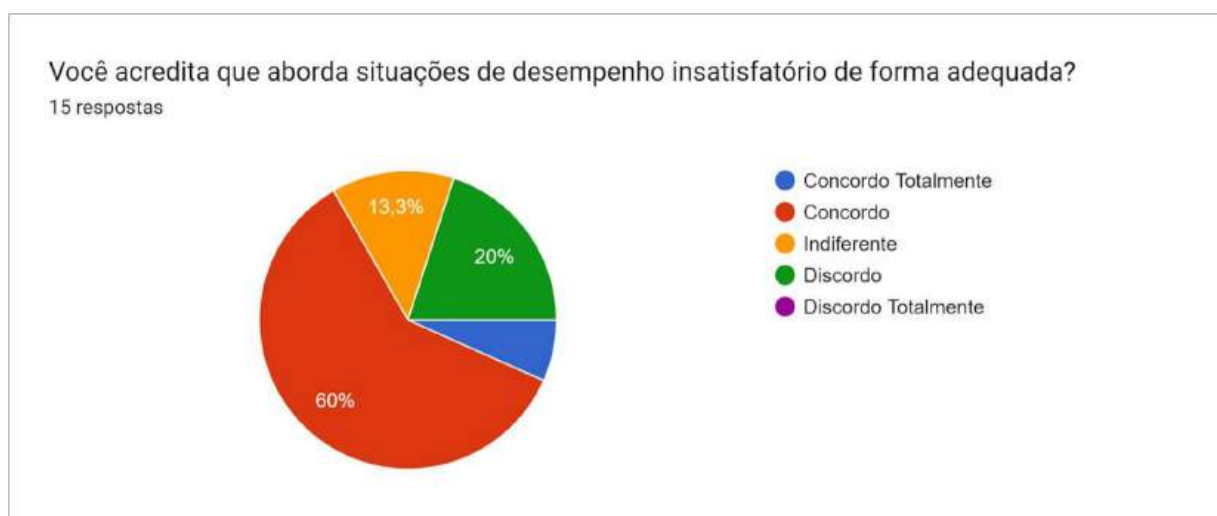


Gráfico 22 – Relação ao tratamento de situações de desempenho insatisfatório (2023)

Líderes: Apenas 6,7% dos líderes concordam totalmente que abordam situações de desempenho insatisfatório de forma adequada, enquanto 60% concordam em geral. No entanto, é preocupante que 20% dos líderes discordam, o que sugere que uma parcela significativa deles não se sente confiante em sua capacidade de abordar eficazmente situações de desempenho insatisfatório.

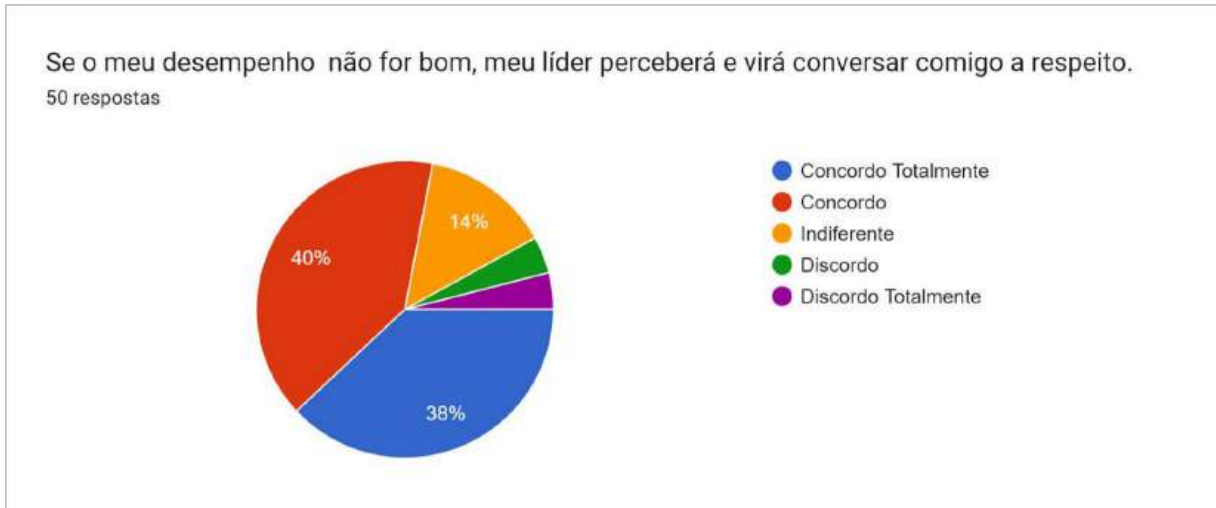


Gráfico 22.1 Relação ao tratamento de situações de desempenho insatisfatório (2023)

Liderados: Os liderados apresentam uma perspectiva mais positiva, com 38% concordando totalmente e 40% concordando que seus líderes perceberam e conversaram com eles se o desempenho não for bom. Isso é encorajador, já que a maioria dos liderados parece confiar que seus líderes estão atentos ao desempenho e dispostos a conversar sobre problemas. No entanto, é importante notar que 14% dos liderados estão indiferentes e 4% discordam.

- **Conclusão:** A indiferença pode indicar que uma parcela dos liderados não tem certeza se seus líderes estão acompanhando seu desempenho, enquanto a discordância sugere que alguns liderados sentem que seus líderes não estão atentos. Esses resultados destacam a importância da liderança situacional e da adaptação do estilo de liderança às situações específicas. Quando os líderes sentem que não estão abordando adequadamente o desempenho insatisfatório, isso pode ser uma área de desenvolvimento que precisa ser explorada. Além disso, é fundamental que os líderes estejam cientes das percepções de seus liderados e trabalhem para criar um ambiente de trabalho onde os funcionários se sintam à vontade para abordar preocupações de desempenho.
- **Considerações:** Recomendamos investigações adicionais para entender as razões por trás das respostas negativas dos líderes e para explorar maneiras de melhorar

a comunicação e o feedback em relação ao desempenho. A liderança situacional pode ser aplicada de forma mais eficaz para garantir que os líderes estejam atendendo às necessidades individuais de seus liderados, promovendo uma cultura de melhoria contínua e satisfação no local de trabalho.

10.23 SATISFAÇÃO COM O FEEDBACK

Segue abaixo os resultados da pesquisa que mede a satisfação dos líderes e liderados em relação ao feedback de desempenho e às oportunidades de desenvolvimento:

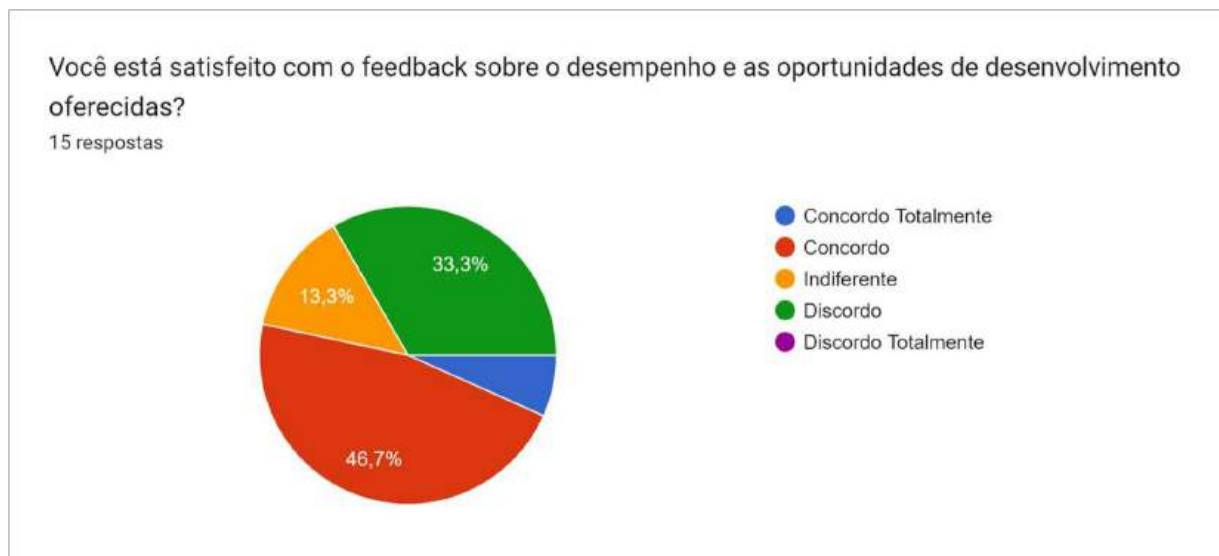


Gráfico 23 – Relação ao feedback de desempenho e às oportunidades de desenvolvimento (2023)

Líderes: Apenas 6,7% dos líderes concordam totalmente que estão satisfeitos com o feedback sobre o desempenho e as oportunidades de desenvolvimento oferecidas, enquanto 46,7% concordam em geral. Por outro lado, 33,3% discordam, o que sugere que uma parcela considerável dos líderes não está satisfeita com o feedback e as oportunidades de desenvolvimento oferecidas pela empresa.



Gráfico 23.1 Relação ao feedback de desempenho e às oportunidades de desenvolvimento (2023)

Liderados: A perspectiva dos liderados é ligeiramente mais positiva, com 38% concordando totalmente e 40% concordando que estão satisfeitos com a forma como o feedback sobre o desempenho e as oportunidades de desenvolvimento são aplicados pela empresa. No entanto, é importante notar que 8% discordam, o que indica que uma parcela minoritária dos liderados não está satisfeita com a maneira como esses aspectos são tratados.

- **Conclusão:** Esses resultados ressaltam a importância da liderança situacional e da adaptação do estilo de liderança às necessidades individuais. A divergência nas respostas entre líderes e liderados pode indicar que a comunicação entre os dois grupos precisa ser aprimorada. Além disso, a discordância entre os líderes sugere que a empresa pode precisar avaliar e melhorar suas práticas de feedback e desenvolvimento.
- **Considerações:** Recomendamos investigações adicionais para entender as razões por trás das respostas negativas dos líderes e a discordância entre os dois grupos. A liderança situacional pode ser uma abordagem eficaz para melhorar a comunicação e o envolvimento entre líderes e liderados, garantindo que as oportunidades de desenvolvimento sejam adaptadas às necessidades e expectativas individuais. Além disso, a empresa pode se beneficiar ao examinar suas práticas de feedback e desenvolvimento para garantir que atendam às expectativas e satisfação de ambas as partes. Em última análise, o objetivo é criar um ambiente de trabalho onde o feedback seja eficaz, as oportunidades de desenvolvimento sejam significativas e tanto líderes quanto liderados se sintam satisfeitos e comprometidos com o crescimento profissional e organizacional.

10.24 COMPROMISSO COM OS CLIENTES

Segue abaixo os resultados da pesquisa, que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação ao compromisso da empresa com os clientes e o entendimento de seus respectivos papéis nesse compromisso:

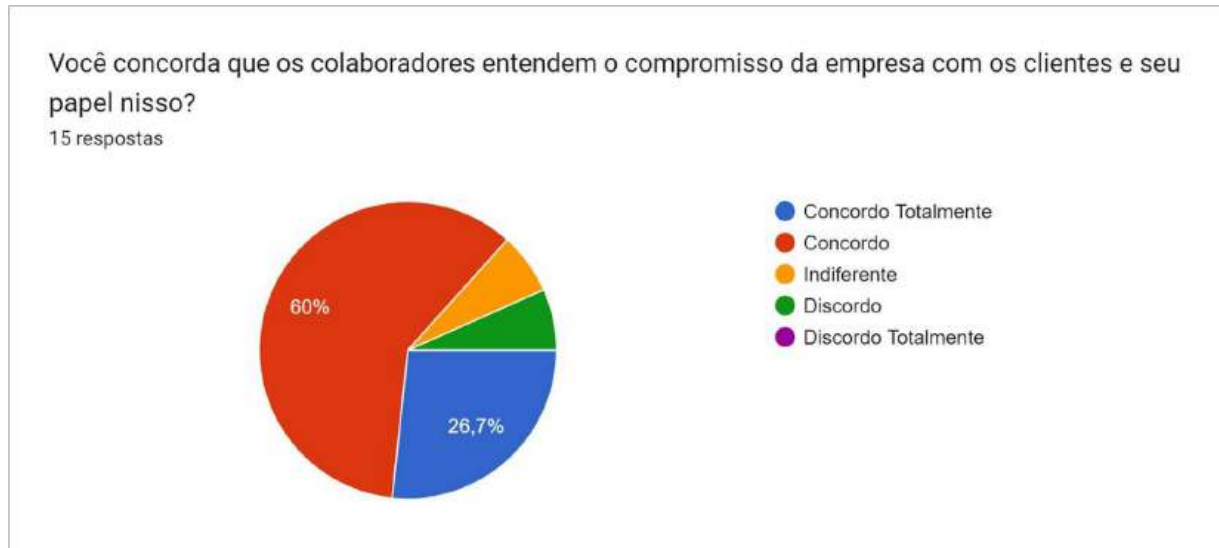


Gráfico 24 – Compromisso da empresa com os clientes e o entendimento de seus respectivos papéis (2023)

Líderes: A maioria dos líderes (86,7%) concorda que os colaboradores entendem o compromisso da empresa com os clientes e seu papel nisso, com 26,7% concordando totalmente e 60 % concordando em geral. A presença de respostas “indiferentes” é relativamente baixa, indicando uma confiança considerável na compreensão dos colaboradores sobre o compromisso da empresa.

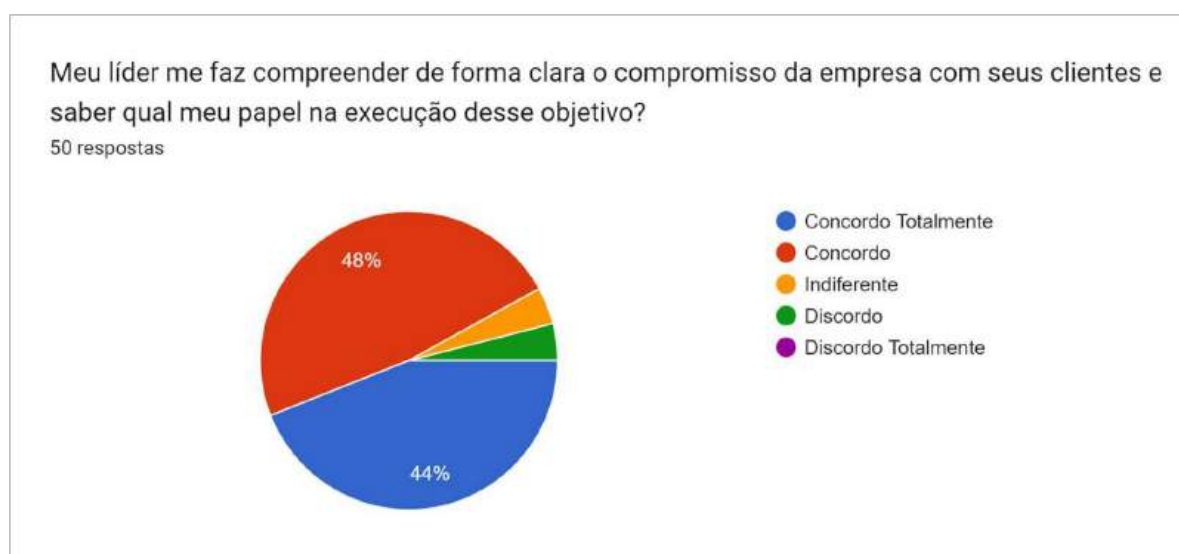


Gráfico 24.1 Compromisso da empresa com os clientes e o entendimento de seus respectivos papéis (2023)

Liderados: Os liderados apresentam uma perspectiva ainda mais positiva, com 92 % concordando que seus líderes os fazem compreender claramente o compromisso da empresa com os clientes e o papel deles na execução desse objetivo. Destacando-se, 44% concordam totalmente e 48 % concordam. A presença de respostas “indiferentes” e “discordo” é baixa, o que sugere que a grande maioria dos liderados se sente bem informada sobre seu papel no compromisso com os clientes.

- **Conclusão:** Esses resultados refletem uma forte coesão entre líderes e liderados em relação à compreensão do compromisso da empresa com os clientes. A liderança situacional nesse contexto é um aspecto positivo, pois parece haver uma adaptação eficaz do estilo de liderança para garantir que os liderados compreendam claramente o objetivo e seu papel na execução desse compromisso. No entanto, embora os resultados sejam em grande parte positivos, é essencial que essa comunicação eficaz seja mantida e reforçada ao longo do tempo para garantir que o compromisso com os clientes seja mantido e que os liderados permaneçam envolvidos e informados.
- **Considerações:** Recomenda-se a realização de pesquisas adicionais para avaliar a durabilidade e a eficácia dessa compreensão com o tempo, bem como a identificação de práticas que possam ser compartilhadas com outras organizações em busca de um compromisso eficaz com os clientes.

10.25 COMUNICAÇÃO CLARA

Segue abaixo os resultados da pesquisa que avalia a satisfação dos líderes e liderados em relação à comunicação das expectativas em relação às funções da equipe:

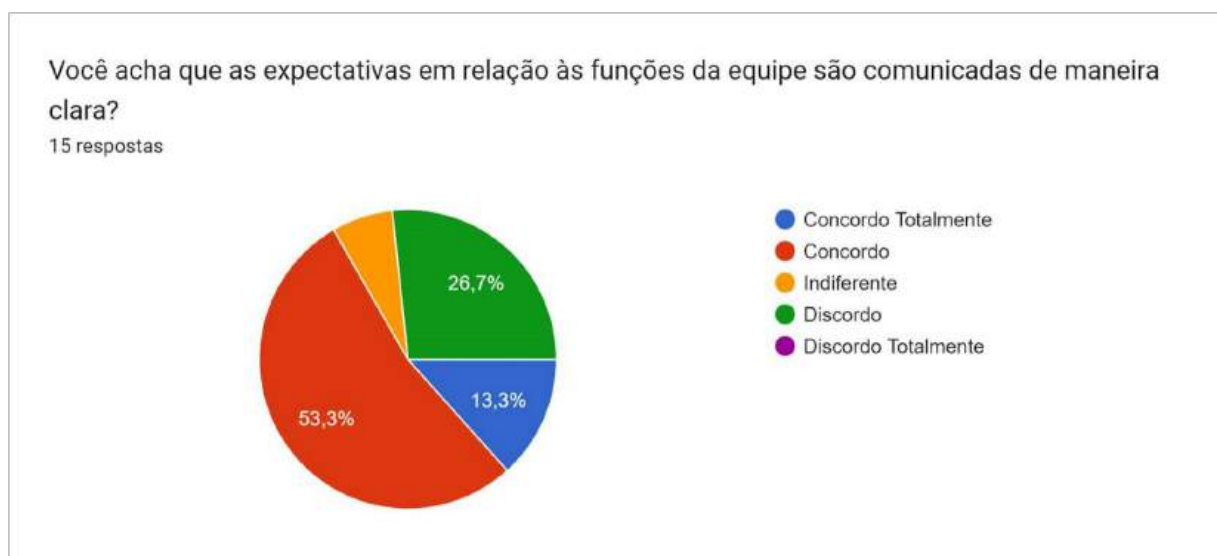


Gráfico 25 – Comunicação das expectativas em relação às funções da equipe (2023)

Líderes: As respostas dos líderes mostram uma divisão significativa. Embora a maioria (66,6 %) concorde que as expectativas em relação às funções da equipe são comunicadas de maneira clara (com 13,3% concordando totalmente e 53,3% concordando), uma proporção considerável (26,7 %) discorda. Isso indica uma desconexão significativa na percepção dos líderes sobre a clareza da comunicação das expectativas da equipe.

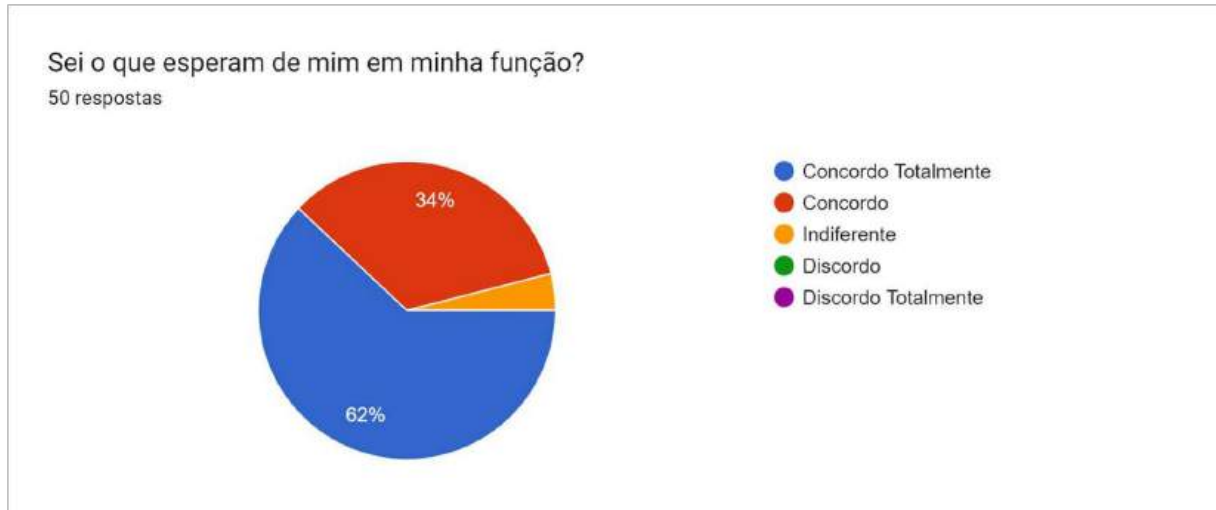


Gráfico 25.1 – Comunicação das expectativas em relação às funções da equipe (2023)

Liderados: Em contraste, a perspectiva dos liderados é notavelmente positiva. A grande maioria (96%) concorda que sabe o que esperam deles em suas funções, com 62% concordando totalmente e 34% concordando. A presença de respostas “indiferentes” e “discordo” é mínima. Esses resultados são notáveis, pois refletem uma desconexão notável entre as percepções dos líderes e liderados em relação à clareza na comunicação das expectativas das funções da equipe.

- **Conclusão:** Essa desconexão pode ser um sinal de que os líderes podem precisar aprimorar sua comunicação e garantir que as expectativas sejam transmitidas de maneira eficaz. A liderança situacional sugere que a abordagem de liderança deve ser adaptada às necessidades individuais dos liderados e às situações específicas. Portanto, os líderes podem precisar ajustar sua comunicação para garantir que as expectativas sejam compreendidas. No entanto, os resultados positivos dos liderados indicam que, em geral, eles se sentem bem informados sobre suas funções e expectativas. Isso pode ser atribuído à capacidade dos líderes de se adaptarem e comunicarem de maneira eficaz com suas equipes, o que é um ponto positivo.
- **Considerações:** Recomendamos uma investigação adicional para entender as razões por trás da desconexão nas respostas dos líderes. Isso pode envolver uma

avaliação mais detalhada da comunicação das expectativas e a identificação de áreas específicas que requerem melhoria. Além disso, essa pesquisa pode ser valiosa para empresas que buscam melhorar a clareza na comunicação de expectativas e funções da equipe para garantir o alinhamento e o desempenho eficaz.

11. QUESTÕES DA PESQUISA

11.1 PERFIL DA EQUIPE

- Você concorda que a equipe está bem representada em termos de diversidade de gênero
- Você acredita que a faixa etária dos membros da equipe é variada e abrange diferentes grupos?
- Você percebe que a equipe tem uma mistura saudável de experiência em diferentes cargos?
- Você acha que a equipe está realizada e satisfeita com atual situação financeira?
- Você concorda que a satisfação dos membros da equipe com o trabalho é diversificada, abrangendo várias perspectivas?

11.2 TRABALHO EM EQUIPE

- Você concorda que une efetivamente a equipe em direção a objetivos compartilhados?
- Você acredita que mantém a equipe bem informada sobre os acontecimentos da empresa?
- Você percebe que há colaboração eficaz entre o seu departamento e outros setores?
- Você concorda que os colegas de equipe se sentem apoiados por você?
- Você incentiva a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe?

11.3 LIDERANÇA

- Você acredita que se preocupa e ouve adequadamente as necessidades dos colaboradores?
- Você acha que fornece feedback suficiente sobre o impacto do trabalho nos clientes?
- Você lida com divergências mantendo o respeito pela equipe?
- Você acredita que demonstra preocupação e pelo bem-estar dos colaboradores?
- Você acha que os membros da equipe confiam em você?
- Você leva em consideração as sugestões dos colaboradores para resolver desafios relacionados ao trabalho?

11.4 GESTÃO DO DESEMPENHO

- Você concorda que há uma conexão clara entre as atividades da equipe e os objetivos da empresa?
- Você acredita que os membros da equipe têm as ferramentas e recursos necessários?
- Você acha que as expectativas em relação às funções da equipe são comunicadas de maneira clara?
- Você concorda que os colaboradores entendem o compromisso da empresa com os clientes e seu papel nisso?
- Você está satisfeito com o feedback sobre o desempenho e as oportunidades de desenvolvimento oferecidas?
- Você acredita que aborda situações de desempenho insatisfatório de forma adequada?

11.5 MISSÃO E VALORES

- Você acredita que a equipe compreende claramente os objetivos e a missão da empresa?
- Você percebe que os valores da empresa são refletidos nas ações diárias da equipe?
- Você concorda que os colaboradores se sentem comprometidos com a missão e valores da empresa?
- Você acha que os líderes da equipe promovem ativamente os valores da empresa?
- Você acredita que os membros da equipe têm uma compreensão clara dos valores pelos quais devem guiar seu trabalho?

12. QUESTÕES DA PESQUISA LIDERADO

12.1 QUALIFICAÇÃO DO PERFIL

- Qual seu Gênero
- Qual sua faixa etária?
- Como você descreveria seu nível atual de satisfação no trabalho?
- Qual o tempo de experiência em seu cargo atual?
- Como você avalia sua situação financeira atual?

12.2 VISÃO E VALORES

- Meu Líder comunica de forma clara os objetivos e planos a serem atingidos?
- Meu líder comunica os principais valores e princípios que devemos seguir na minha empresa?
- Eu vejo a aplicação dos valores da empresa no dia a dia de trabalho?
- Como você descreveria a cultura organizacional da empresa?
- Sinto-me alinhado com a visão e os valores da empresa?

12.3 TRABALHO EM EQUIPE

- Meu líder nos faz sentir que somos parte da mesma equipe e trabalhamos para os mesmos objetivos?
- Meu Líder faz um excelente trabalho mantendo-me informado(a) acerca do que se passa na empresa em geral
- O meu departamento trabalha bem com os outros departamentos da empresa?
- Sinto-me apoiado(a) pelos meus colegas de equipe?
- Meu líder incentiva a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe?

12.4 LIDERANÇA

- O meu líder escuta e se preocupa com seus colaboradores?
- Recebo feedback do meu líder sobre como meu trabalho beneficia meus clientes?
- Meu líder demonstra o maior respeito com quem trabalha, mesmo durante alguma divergência?
- Meu líder se preocupa com o meu bem-estar?
- Confio no meu líder?
- Meu líder escuta e leva em considerações minhas sugestões para a solução de problemas relacionados ao trabalho?

12.5 GESTÃO DE DESEMPENHO

- Vejo uma clara ligação entre o meu trabalho e os principais objetivos da empresa? Disponho das ferramentas e recursos necessários para executar o meu trabalho da melhor maneira possível?
- Sei o que esperam de mim em minha função?
- Meu líder me faz compreender de forma clara o compromisso da empresa com seus clientes e saber qual meu papel na execução desse objetivo?
- Você concorda com a forma que são aplicadas o feedback sobre o seu desempenho e as oportunidades de desenvolvimento oferecidas pela empresa?
- Se o meu desempenho não for bom, meu líder perceberá e virá conversar comigo a respeito.

13. DIAGNÓSTICO DOS RESULTADOS

A análise de resultados da pesquisa foram compreendidas conforme as percepções dos funcionários, identificamos melhorias com base na liderança situacional com o objetivo de encontrar áreas de melhoria. Aqui estão algumas etapas utilizadas para interpretação. Organização dos dados: Organizamos as respostas coletadas de acordo com as perguntas do questionário espelhando as perguntas do líder confrontando com as dos liderados, Análise quantitativa: Analisamos as respostas das perguntas fechadas que possuem opções de resposta pré-determinadas. Calculamos as frequências e porcentagens das respostas em cada opção. Isso permitiu identificar insights da equipe em relação à liderança e relação com a liderança situacional, conseguindo esclarecer nossas sugestões de melhoria. Comparação dos resultados: Comparamos as respostas entre diferentes grupos.

Isso pode ajudar a identificar diferenças de percepção e necessidades específicas de treinamento e desenvolvimento em cada grupo. Relacionamento com a teoria: Relacionamos os resultados obtidos com a teoria da liderança situacional e os conceitos estudados. Verificamos as diferentes percepções dos funcionários e o quanto estão alinhadas com os princípios da liderança situacional e se as práticas atuais estão de acordo com as melhores práticas de gestão. Identificação de lacunas: Identificamos e acrescentamos concepções eventuais nas lacunas entre a teoria e a prática da liderança situacional na organização.

Verificamos também que existem áreas onde a aplicação da liderança situacional pode ser melhorada e quais são os principais desafios apontados pelos funcionários. Insights e recomendações: Com base na análise dos resultados, identificamos os principais insights e recomendações para aprimorar a aplicação da liderança situacional nas equipes de vendas, entregamos sugestões e ações específicas que possam ser tomadas para preencher as lacunas identificadas com o objetivo de melhorar a eficácia da liderança situacional. Comunicação dos resultados: Todo o estudo fornece um relatório dos resultados, destacando as principais conclusões e recomendações. Os resultados podem ser compartilhados com os líderes da organização e outras partes interessadas relevantes, buscando envolvê-los na discussão e tomada de decisões. Lembrando que a análise de resultados foi feita de forma imparcial e objetiva, levando em consideração as perspectivas levantadas e confrontadas nos diferentes cargos. Os resultados devem servir como base para ações concretas e melhorias na aplicação da liderança situacional nas equipes de vendas.

14. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

Aprimoramento da Liderança Situacional nas Equipes de Vendas com o objetivo geral de Desenvolver equipes de alta performance focando na liderança situacional. Etapas da Proposta: Avaliação da Situação Atual; Avaliação abrangente da situação atual assim como foi feita nas 25 perguntas da pesquisa. Assim analisamos a satisfação dos líderes e liderados em relação a vários aspectos, incluindo bem-estar, desempenho insatisfatório, feedback de desempenho, compromisso da empresa com os clientes e colaboradores, comunicação, expectativas e outros.

- Treinamento em Liderança Situacional; Desenvolver programas de treinamento específicos em liderança situacional, abordando as áreas de interesse identificadas na pesquisa. Isso incluirá a construção de habilidades de liderança para líderes e liderados.
- Implementação de Práticas de Liderança Situacional: Apoiar os líderes na implementação de práticas de liderança situacional, adaptando sua abordagem de acordo com as necessidades individuais dos liderados e as situações específicas.
- Comunicação Melhorada: desenvolver estratégias para melhorar a comunicação entre líderes e liderados, considerando as expectativas em relação às funções, feedback de desempenho e bem-estar dos colaboradores.
- Atenção às Áreas de Desafio: Identificar áreas específicas que foram classificadas como “discordo” ou “indiferente” nos tópicos da pesquisa, e criar planos de ação para abordar essas preocupações.
- Desenvolvimento Individual e Melhorias Contínuas: Oferecer oportunidades de desenvolvimento individual aos membros da equipe e aos líderes.
- Fornecer feedback construtivo e orientação para promover o crescimento contínuo.
- Monitoramento e Avaliação Contínuos: Implementar um sistema de monitoramento contínuo para avaliar o progresso das equipes de vendas em relação aos 25 tópicos da pesquisa. Isso incluirá medição de desempenho, pesquisas de satisfação, análise de feedback e análise quantitativa e qualitativa dos resultados.

- Ações Corretivas e Melhoria Contínua: Com base nos resultados da avaliação contínua, identificar áreas que necessitam de aprimoramento e implementar ações corretivas. Garantir que a liderança situacional seja mantida e reforçada ao longo do tempo, abordando questões identificadas nas pesquisas.

Resultados Esperados: Líderes que se adaptam às necessidades individuais dos liderados. Comunicação aprimorada e clara entre líderes e liderados, Ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo, desenvolvimento contínuo dos membros da equipe, melhoria significativa nos 25 tópicos identificados na pesquisa. Essa proposta de atuação aborda diretamente os 25 tópicos levantados na pesquisa e busca aprimorar a liderança situacional, promovendo um ambiente de trabalho mais eficaz e satisfatório para as equipes de vendas de lojas de comercialização de veículos.

15. CONCLUSÃO

Este estudo aprofundado revela não apenas desafios, mas também oportunidades significativas para aprimorar a eficácia das equipes e impulsionar resultados excepcionais. A liderança situacional surge como a chave mestra para desbloquear esse potencial, permitindo uma abordagem adaptativa e estratégica que se alinha perfeitamente às demandas dinâmicas do comércio automotivo. Ao incorporar a liderança situacional em práticas diárias, os líderes têm a capacidade única de moldar seu estilo de liderança conforme as circunstâncias e as necessidades específicas de suas equipes. Isso não apenas promove um ambiente de trabalho mais colaborativo e engajador, mas também demonstra um compromisso inabalável com o desenvolvimento pessoal e profissional de cada membro da equipe. Os benefícios tangíveis identificados em nossa pesquisa desde o aumento do engajamento da equipe até a eficiência operacional aprimorada e a resolução ágil de desafios setoriais refletem o impacto positivo que uma liderança situacional bem aplicada pode ter no desempenho global de uma concessionária.

Como solução prática e estratégica, recomendamos a implementação de programas de desenvolvimento de liderança que incorporem princípios de liderança situacional. Esses programas não apenas capacitam os líderes com as habilidades necessárias para navegar nas complexidades do comércio automotivo, mas também criam uma cultura organizacional que valoriza a inovação, o crescimento e a excelência operacional.

Em última análise, ao adotar a liderança situacional como uma ferramenta-chave, as concessionárias de veículos estão não apenas resolvendo desafios imediatos, mas também investindo no crescimento sustentável a longo prazo. Este é o caminho para equipes mais motivadas, eficazes e prontas para enfrentar os desafios e oportunidades do dinâmico setor automotivo. O sucesso no competitivo mercado automotivo depende não apenas de veículos de qualidade, mas também de equipes motivadas e liderança eficaz. Este plano de implementação visa guiar qualquer equipe na jornada rumo a uma liderança dinâmica e resultados excepcionais.

15.1 FASE DE DIAGNÓSTICO:

- Realização de avaliações para entender a cultura atual da liderança na concessionária.
- Identificação das competências e habilidades-chave dos líderes existentes.
- Coleta de feedback anônimo dos membros da equipe para avaliar a percepção atual da liderança.

15.2 TREINAMENTO PERSONALIZADO:

- Desenvolvimento de programas de treinamento adaptados às necessidades específicas da sua equipe.
- Workshops práticos para líderes focados em aplicação prática da liderança situacional.
- Sessões de Coaching individual para aprimoramento contínuo.

15.3 IMPLEMENTAÇÃO GRADUAL:

- Introdução progressiva dos princípios de liderança situacional em diferentes níveis hierárquicos.
- Atribuição de projetos-piloto para líderes implementarem práticas aprendidas.
- Estabelecimento de uma cultura de comunicação aberta e feedback constante.

15.4 ACOMPANHAMENTO CONTINUO:

- Realização de avaliações periódicas para medir a eficácia da liderança situacional.
- Sessões de acompanhamento para ajustar estratégias conforme necessário.
- Criação de um sistema de reconhecimento para líderes que demonstram excelência na aplicação da liderança situacional.

15.5 MONITORAMENTO DE RESULTADO:

- Análise do impacto nos indicadores de desempenho, como satisfação do cliente, eficiência operacional e metas de vendas.
- Coleta contínua de feedback dos membros da equipe para avaliar a mudança na dinâmica e no engajamento.
- Adaptação contínua do plano com base nos resultados obtidos.

15.6 BENEFÍCIOS ANTECIPADOS:

- Equipe mais motivada e engajada.
- Melhoria na eficiência operacional e na resolução de desafios específicos do setor automotivo.
- Crescimento sustentável em vendas e satisfação do cliente.

16. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

MAXWELL, John C. O líder 360°: como desenvolver seu poder de influência a partir de qualquer ponto da estrutura corporativa. 2. ed. Rio de Janeiro: (2012).

GOLEMAN, Daniel. Liderança que traz resultados. v. 88, n. 10, p. 45-76-77-172, out. (2010).

BLANCHARD, K. Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho. (2007).

HERSEY, P Blanchard, K. H. Johnson, D. E. Liderança Situacional: A escolha certa para o desenvolvimento de equipes de alta performance. (2019).

BLANCHARD, K., & HERSEY P. Liderança Situacional: Como gerenciar o desempenho, o desenvolvimento e a motivação das pessoas. (1986).

KATZ E KAHN Modelos organizacionais (1978 p. 527 e 528) (2008).

17. ANEXOS

Ao elaborarmos o questionário, dedicamos especial atenção à preservação do anonimato dos participantes, garantindo a importância de garantir um ambiente seguro e confidencial para expressarem suas opiniões. Desde o início, esclarecemos de maneira transparente o propósito da pesquisa, delineando sua finalidade e a relevância das informações buscadas. Além disso, fornecemos uma visão clara sobre o tempo estimado para a conclusão do questionário, garantindo que os participantes pudessem gerenciar seu envolvimento de acordo com suas disponibilidades. Nosso compromisso em respeitar a privacidade e o tempo dos participantes foi fundamental para estabelecer uma relação de confiança, essencial para a coleta de dados importantes e relevantes.



Agradecemos antecipadamente por sua colaboração. Seu tempo e contribuição são altamente valorizados.

Objetivo do questionário acadêmico elaborado pela equipe de gestores da Faculdade ESIC Internacional é coletar informações específicas para a conclusão do curso de Gestão Comercial.

O questionário visa obter insights valiosos das concessionárias de veículos no ramo comercial, a fim de analisar práticas de gestão, estratégias de vendas, atendimento ao cliente e outras áreas pertinentes.

As respostas obtidas serão fundamentais para embasar o trabalho final da equipe de gestores, fornecendo dados concretos e realistas sobre as práticas e desafios enfrentados pelas concessionárias. A conclusão deste projeto enriquecerá tanto o conhecimento acadêmico quanto as práticas profissionais no âmbito da Gestão Comercial no contexto das concessionárias de veículos.

É fundamental destacar que todas as informações coletadas por meio do questionário serão tratadas com total sigilo e confidencialidade. A equipe de gestores da Faculdade ESIC Internacional garantirá que os dados obtidos sejam utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, respeitando os princípios éticos e legais de proteção de dados. A confidencialidade das informações fornecidas pelos participantes é uma prioridade, visando garantir a integridade do estudo e a confiança dos envolvidos no processo de coleta de dados.

No questionário elaborado pela equipe de gestores da Faculdade ESIC Internacional, as respostas serão coletadas por meio de perguntas de múltipla escolha, com ênfase na avaliação dos níveis de satisfação dos participantes. Esse formato permitirá uma análise quantitativa dos dados, identificando de maneira objetiva as percepções dos respondentes em relação a diversos aspectos das práticas comerciais nas concessionárias de veículos. A abordagem de múltipla escolha oferece uma maneira eficaz de medir a satisfação e obter insights concisos para a conclusão do trabalho de Gestão Comercial.

Para responder ao questionário, solicitamos que acesse o link: [\[Clique aqui\]](#)

Atenciosamente, Equipe de Gestores Faculdade ESIC Internacional



Agradecemos antecipadamente por sua colaboração. Seu tempo e contribuição são altamente valorizados.

Objetivo do questionário acadêmico elaborado pela equipe de gestores da Faculdade ESIC Internacional é coletar informações específicas para a conclusão do curso de Gestão Comercial.

O questionário visa obter insights valiosos das concessionárias de veículos no ramo comercial, a fim de analisar práticas de gestão, estratégias de vendas, atendimento ao cliente e outras áreas pertinentes.

As respostas obtidas serão fundamentais para embasar o trabalho final da equipe de gestores, fornecendo dados concretos e realistas sobre as práticas e desafios enfrentados pelas concessionárias. A conclusão deste projeto enriquecerá tanto o conhecimento acadêmico quanto as práticas profissionais no âmbito da Gestão Comercial no contexto das concessionárias de veículos.

É fundamental destacar que todas as informações coletadas por meio do questionário serão tratadas com total sigilo e confidencialidade. A equipe de gestores da Faculdade ESIC Internacional garantirá que os dados obtidos sejam utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, respeitando os princípios éticos e legais de proteção de dados. A confidencialidade das informações fornecidas pelos participantes é uma prioridade, visando garantir a integridade do estudo e a confiança dos envolvidos no processo de coleta de dados.

No questionário elaborado pela equipe de gestores da Faculdade ESIC Internacional, as respostas serão coletadas por meio de perguntas de múltipla escolha, com ênfase na avaliação dos níveis de satisfação dos participantes. Esse formato permitirá uma análise quantitativa dos dados, identificando de maneira objetiva as percepções dos respondentes em relação a diversos aspectos das práticas comerciais nas concessionárias de veículos. A abordagem de múltipla escolha oferece uma maneira eficaz de medir a satisfação e obter insights concisos para a conclusão do trabalho de Gestão Comercial.

Para responder ao questionário, solicitamos que acesse o link: [\[Clique aqui\]](#)

Atenciosamente, Equipe de Gestores Faculdade ESIC Internacional