



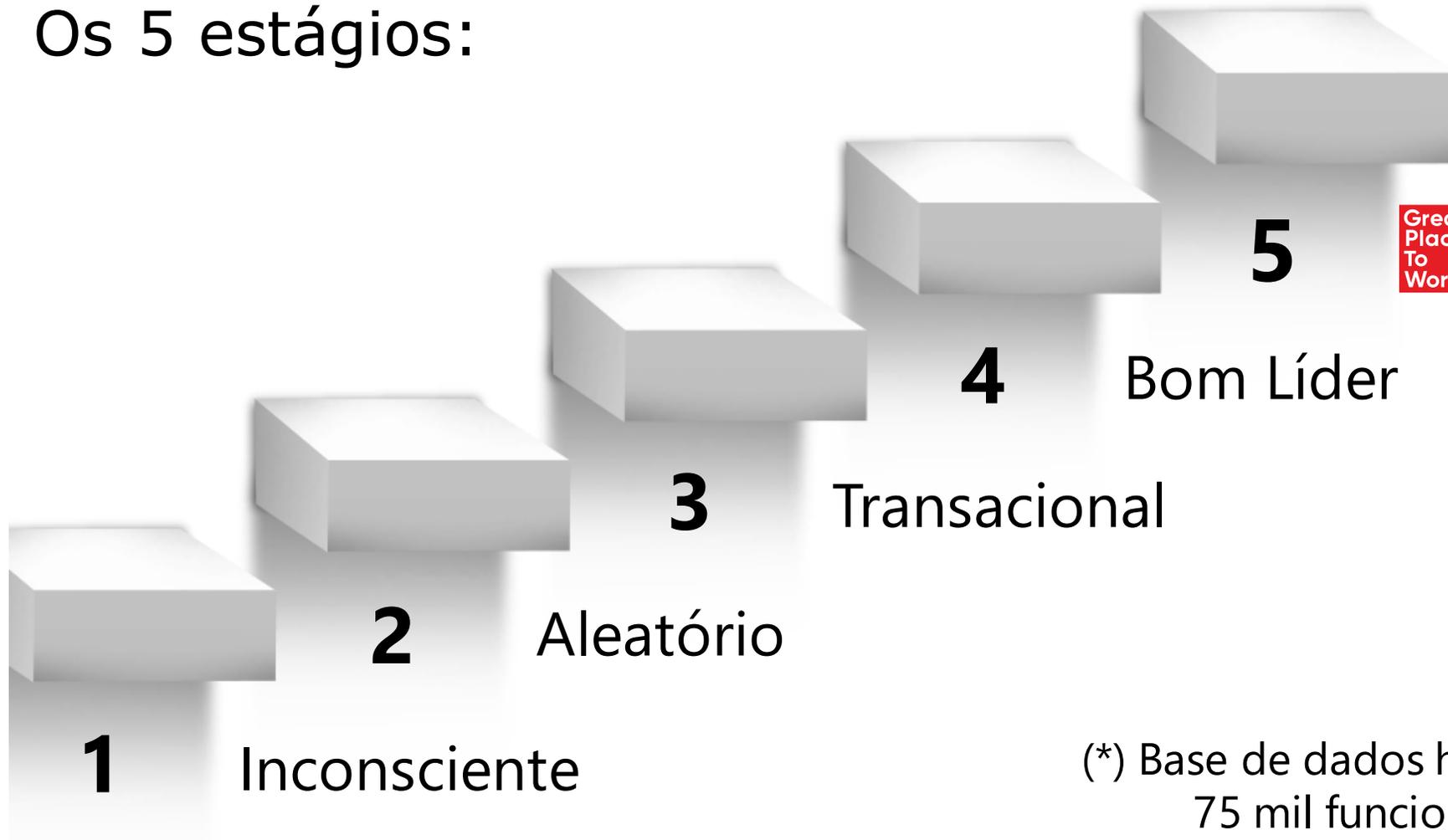
GPTW | Jornada da Liderança

Pessoas são nosso principal tesouro.
Pessoas vão embora todos os dias ao
final do trabalho.
Seu trabalho é fazer com que eles
queiram voltar.

Simon Simonek

Jornada da Liderança

Os 5 estágios:



(* Base de dados histórica GPTW + estudo com 75 mil funcionários e 10 mil gerentes, EUA



Jornada da Liderança

1 Líder Inconsciente

Experiência dos colaboradores: “Eu não mereço aguentar isso!”.

Líderes nesse estágio parecem não ter consciência de seu impacto sobre os outros, nem sempre conseguem inspirar confiança.

Principais características:

- Separa “colaboradores” de “pessoas”, com vidas inteiras e complexas
- Não se importa em levar o crédito pelo trabalho da equipe ou pelo que não fez
- Não compartilha objetivos. Oculta informações dos colaboradores diretos (nem sempre as considera importantes para serem repassadas ao time).
- Pode estar consumido demais por objetivos pessoais a ponto de não conseguir se importar com os objetivos da empresa
- Nem sempre consegue promover mudanças depois de receber feedbacks negativos relacionado à gestão de pessoas
- Revela as suas frustrações elevando o tom de voz ou sendo pessoal na sua crítica aos outros
- Gera medo na equipe, que por vezes mostra receio em fazer perguntas ou dar sugestões

Recomendação: desenvolver este líder para que aja de forma mais acessível e colabore com seus funcionários com mais frequência, adotando uma atitude mais aberta e acolhedora.

Jornada da Liderança

2 Líder Aleatório

Experiência dos colaboradores: “Tem alguém aí?”.

Líderes nesse estágio são imprevisíveis, uma hora estão ligados e outra desligados; uma hora são frios e outra bons amigos para alguns. Com frequência esses líderes têm seus funcionários favoritos, intencionalmente ou não. Permitem as vezes mal comportamento Além disso, nem sempre apoiam ativamente a sua equipe. Não tem consciência de como suas ações impactam as pessoas .Não trabalhe bem com outras equipes . Clima de incerteza

Principais características:

- Sente-se com frequência como se estivesse em uma situação sem saída
- Nem sempre consegue se concentrar no objetivo da empresa
- Normalmente sai para almoçar com os mesmos membros da equipe
- Pode ter problema para se identificar com pessoas da sua equipe
- Possui funcionários pedindo transferência para outra área ou partindo para outro emprego. As experiências no trabalho são distintas entre os membros da equipe
- Pode ter dificuldades em aumentar o desempenho do time
- Não favorece cultura de confiança

Recomendação: desenvolver o líder para eliminar favoritismos, comunicar-se regularmente com as pessoas

Jornada da Liderança

3 Líder Transacional

Experiência dos colaboradores: “Eles fazem o seu trabalho – e nada mais.”.

Líderes nesse estágio gostam de ticar itens em suas listas de afazeres, estão mais preocupados em cumprir as tarefas ou em alcançar indicadores de desempenho, por isso não são nem tão visionários nem tão carismáticos. Possuem um estilo de trabalho e de comunicação ainda inconsciente, não tentam formar conexões pessoais e não estimulam a inovação.

Principais características:

- Prefere terminar tarefas a conversar com pessoas
- Dá mais ordens do que ouve as preocupações e os desafios expressos por seus funcionários
- Não sabe muito sobre o que está acontecendo na vida de seus colaboradores e quais são seus anseios
- Sente-se como uma peça de uma máquina burocrática
- É mais reconhecido por sua habilidade técnica do que por suas soft skills
- É visto como eficiente, mas, por vezes, frio.

Recomendação: desenvolver comunicação direta com os funcionários de forma mais consistente, ouvindo-os e considerando suas sugestões. Mostrar aos colaboradores como os seus papéis se encaixam no contexto geral da organização. Mostrar sincero interesse pelos profissionais como pessoas. Apoio/empatia em questões pessoais

Jornada da Liderança

4 Bom Líder

Experiência dos colaboradores: “Eu fico por causa do meu líder.”

Líderes nesse estágio **são consistentes, inclusivos, sinceros**, claros com relação às suas expectativas, entendem erros como parte do negócio e sabem que as equipes têm vida fora do trabalho. Eles ainda ajudam os colaboradores a entenderem o seu papel na organização e a avançarem em suas carreiras.

Apesar de todo seu lado bom, ele pode sentir que a responsabilidade de alcançar metas está com ele, não com a sua equipe.

Principais características:

- Nem sempre se sente confortável com suas vulnerabilidades
- Tem dificuldades de estabelecer vínculos com alguns membros da equipe
- Ajuda funcionários no desenvolvimento da carreira e ou recomenda...
- Já foi ou é mentor
- Consegue conversar com toda a equipe, seja assuntos relacionados ao trabalho ou não
- É reconhecido por sua habilidade de gestão

Recomendação: superar possíveis empecilhos na conexão com alguns membros de sua equipe. Não deve focar só no hoje, mas ter uma visão ampla de futuro. Articular as metas da empresa de forma que as pessoas se sintam inspiradas e conectadas a ela. Devem abandonar qualquer resquício de ego e colocar seus interesses a serviço de ajudar os outros a brilharem.

Jornada da Liderança

5 Líder for All

Experiência dos colaboradores: “O meu líder busca o que for melhor para mim.”.

Líderes nesse estágio preferem liderar dos bastidores, permitindo que aqueles que trabalham para eles façam o seu melhor. Tratam as pessoas com dignidade, independentemente de suas posições. Trabalham duro e lideram pelo exemplo. São honestos, éticos e confiáveis. Líderes For All não microgerenciam, gostam que as pessoas trabalhem de maneira autônoma e acolhem feedbacks e a opinião de outros sobre decisões. Eles são justos, o que não significa tratar a todos da mesma maneira. Eles se destacam por suas habilidades de reduzir a politicagem e o favoritismo a níveis quase imperceptíveis. Empoderam seus colaboradores

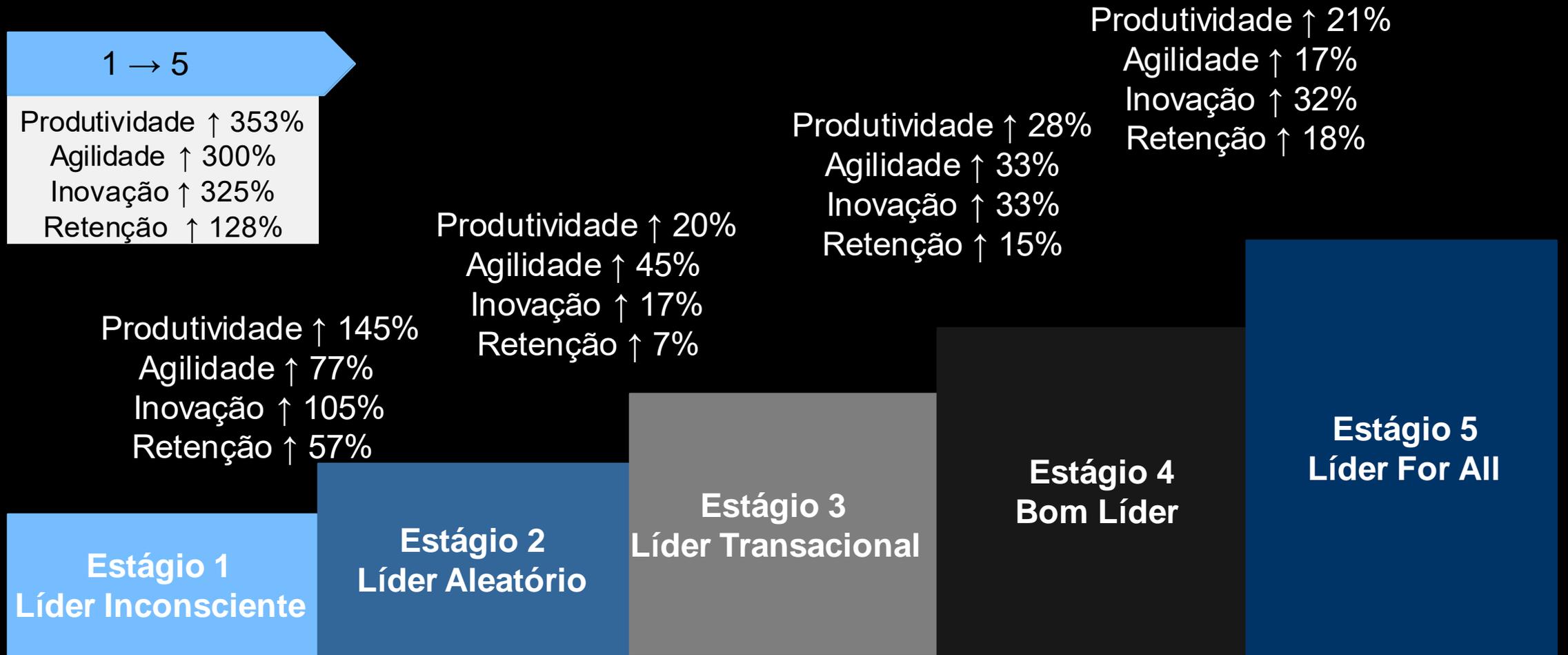
Principais características:

- Coloca os valores sempre em primeiro lugar
- Constrói conexão com a equipe e inspira senso de propósito e orgulho
- É cercado de pessoas inteligentes e comprometidas e os conhece e se relaciona muito bem
- Lidera equipes inovadoras ,com grandes resultados e que trabalham bem com outros times da empresa
- Com frequência ouve membros da equipe dizendo que amam o que fazem
- Guiados por dados e análises precisas com participação da equipe

Recomendação para manter uma liderança For All: reavaliar constantemente do que as pessoas e equipes precisam para serem bem-sucedidas. Ter uma compreensão precisa de como as suas equipes os veem.

Jornada da Liderança

Funcionários de líderes For All demonstram:



(*) Base de dados histórica GPTW + estudo com 75 mil funcionários e 10 mil gerentes, EUA

Jornada da Liderança

Embora líderes For All se sobressaíam com relação aos outros no que diz respeito a confiança, orgulho e camaradagem no ambiente de trabalho, as diferenças mais significativas são as seguintes:

- Estão próximos das equipes, coletando sugestões do seu pessoal e envolvendo-o nas decisões
- Oferecem reconhecimento às pessoas, chamando a atenção para suas conquistas e ajudando-as a evoluírem em suas carreiras
- São tipos que as pessoas querem seguir, pois elas consideram sua liderança competente, honesta e confiável



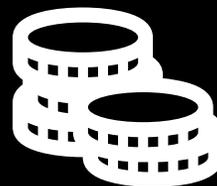
Great
Place
To
Work.®

FORALL™

Melhor
para as
pessoas



Melhor
para os
negócios



Melhor
para o
mundo

