



consulting group  
hunter  
[www.huntercg.com](http://www.huntercg.com)

Liderança para todos  
Guia de desenvolvimento  
(pessoal ou para a sua empresa)

# Sumário

Sobre a Hunter | 5

Introdução | 7

## Capítulo 1

Líder, saiba qual é o seu estilo de liderança e como utilizá-lo em seu favor | 9

Liderança Autoritária ou Autocrática | 9

Liderança Liberal | 9

Liderança Visionária | 10

Liderança Democrática | 10

Liderança Situacional | 11

## Capítulo 2

O novo líder corporativo:  
05 dicas de como ser um! | 13

1. Equipe treinada é equipe preparada | 13

2. A tecnologia é aliada | 14

3. Mantenha os talentos da sua equipe contigo | 14

4. A comunicação salva vidas (e trabalhos) | 15

5. Empodere seus liderados | 16

## Capítulo 3

Empoderando a liderança da sua organização:  
projeto de avaliação, estruturação e  
reorganização | 19

Avaliando o atual cenário | 19

Desenvolvendo os líderes | 20

Nunca pare de medir os resultados | 21

## Bônus

Gestão hi-tech: 04 tecnologias que vão ajudar a  
gerenciar a sua equipe e seus resultados. | 23

Trello | 23

Asana | 24

Wunderlist | 25

Evernote | 26



---

[www.huntercrg.com](http://www.huntercrg.com)

## Sobre a Hunter

Consultoria de estratégia organizacional & soluções em Recursos Humanos com mais de 19 anos de existência, atuante em todos os setores de desenvolvimento do capital humano: search, training, assessment, outplacement e projetos personalizados desenhados de acordo com a necessidade do cliente. Equipe com vasta experiência e conhecimento em planejamento e execução de projetos personalizados, abrangentes e assertivos.

### Escritórios

Campinas - SP | São Paulo - SP | Rio de Janeiro - RJ | Belo Horizonte - MG

### Atuação Global

América | Europa | Ásia | África | Oceania





## Introdução

Liderança sempre foi um assunto de muito interesse para o ambiente corporativo. Talvez por isso haja uma extensa variedade de pesquisas direcionadas para entender, cada vez mais, os líderes, suas habilidades, competências e potenciais.

Por conta desses diversos estudos, é possível perceber uma boa mudança na atuação profissional dos líderes atuais. Aquele estilo do chefe mandão, por exemplo, que se sustenta através do medo e da autoridade, já é bem menos usual de encontrar em grandes corporações.

Sabemos: liderar não é tarefa fácil. Além da responsabilidade de levar o time para frente e atingir os melhores resultados - tarefa que demanda muito controle emocional e outras competências comportamentais bem desenvolvidas - o líder deve aguentar o stress constante de prever possíveis problemas, melhorar o engajamento e a **sinergia entre a equipe**, planejar os passos futuros e estar sempre de olho nas métricas para ver quais pontos podem ser aprimorados.

Por isso, esse eBook foi criado! Vamos abordar todas as esferas da liderança, desde a identificação do seu perfil de líder até a estruturação de um projeto para desenvolvimento de líderes na sua empresa! E, ao final, um bônus!



## Capítulo 1

# Líder, saiba qual é o seu estilo de liderança e como utilizá-lo em seu favor

---

Existem diversos tipos de liderança. Para conseguir tirar o melhor proveito do seu, saiba qual é e se planeje a partir disso.

---

Tendo em mente que é um papel bastante trabalhoso, qualquer ajuda é bem-vinda para conseguir alcançar os resultados. E saber que existem diversos perfis de liderança e qual é o seu pode te ajudar, e muito.

Se, por exemplo, você é um líder que costuma evitar conflitos diretos, saiba que não está sozinho e que existem diversas formas de alcançar seus objetivos sem batalhas épicas. O mesmo acontece com quem é mais enérgico, mais detalhista, mais comunicativo e assim por diante.

Além disso, para a empresa, é importante saber que existem algumas posições de liderança que se adequam melhor a determinados departamentos/funções e, assim, consiga direcionar seus colaboradores para o caminho correto.

Veremos, então, alguns estilos de liderança e quais suas principais características:

### Liderança Autoritária ou Autocrática

É a famosa liderança pelo medo. Centralizador, o líder foca na delegação de tarefas e em sua execução no menor tempo possível, cheio de regras pré-estabelecidas e extremamente rigoroso.

Levando em consideração apenas a sua ideia, o líder não estimula a participação da equipe nem mesmo o desenvolvimento profissional dos colaboradores, já que não existe a possibilidade de participar e demonstrar o que melhorou.

Geralmente esse tipo de liderança - retrógrada, diga-se de passagem - acaba minando o engajamento dos participantes do time e diminuindo a produtividade, além de acabar com o clima organizacional.

### Liderança Liberal

Esse é o tipo de líder que vem tomando conta das empresas. Com uma visão de delegar funções e autonomia, ele permite que os integrantes do time realizem suas atividades de acordo com o seu conhecimento e entendimento da situação, dando-lhe mais liberdade para executar e responsabilidade de realizar as ações corretas.

É importante lembrar que líderes liberais precisam estar sempre atentos com o desempenho da equipe, para que todos estejam desempenhando o seu melhor possível.

Além disso, líderes liberais também costumam dar mais voz aos integrantes da equipe, permitindo que participem mais ativamente nas decisões e complementem com ideias e soluções inovadoras.

Para ajudar na gestão da equipe, podem utilizar ferramentas como o feedback e a avaliação 360°.

## Liderança Visionária

Este é um tipo de liderança que vem sendo bastante procurada pelos times de recrutamento das grandes empresas.

Isso porque o líder visionário tem uma característica muito peculiar: ele é um empreendedor interno. Consegue perceber mudanças no mercado e propor soluções criativas e de sucesso. Além disso, possui um grande senso de dono, ou seja, “veste a camisa da empresa”, acredita que é uma peça fundamental para o desenvolvimento dos resultados da empresa e se envolve profundamente com suas atividades.

- » Líderes visionários são ótimas escolhas para departamentos como:
- » Comercial
- » Marketing
- » Desenvolvimento de novos produtos
- » P&D

Para departamentos que precisam ser mais tradicionais, como compliance ou financeiro, talvez precisem fazer mais esforço para adequar-se ao sistema mais tradicional e burocrático que será demandado.

## Liderança Democrática

Assim como na liberal, o líder democrático gosta de envolver seus liderados nas decisões da equipe, mas em um grau mais aprofundado. Funciona quase como um treinador de um time, ou um coach: ele direciona a equipe para que ela, conjuntamente, chegue às conclusões mais importantes para o trabalho.

É extremamente eficaz na criação de laços e vínculos com a sua equipe, assim como no engajamento dos liderados. É sempre visto como um modelo a ser seguido. É um ótimo perfil para o departamento de comunicação ou de Recursos Humanos de uma empresa justamente por causa disso.

## Liderança Situacional

É um estilo de liderança bem generalista. Neste caso, o líder tem sensibilidade para identificar uma determinada situação e consegue, com maestria, adequar seu estilo de liderança para o melhor perfil necessário naquele momento.

Esse é um tipo de liderança bem mais comum em posições mais seniores ou de nível mais executivo, como diretores, vice-presidentes e presidentes. Isso porque demanda uma certa experiência conseguir identificar as situações e qual o melhor estilo de liderança deve-se imprimir para a sua resolução.

É importante lembrar que essa divisão não é uma regra - e não é a única. Existem muitas outras variações e perfis de liderança que se adequam às mais diversas situações.

Saber identificar o seu perfil de liderança pode te ajudar a traçar melhores estratégias de gestão e conseguir alcançar resultados - tanto com sua equipe quanto para a sua empresa - com menos esforço, otimizando tempo e energia.

Além disso, independente do perfil do líder, existem algumas competências que são essenciais em todos eles, tais como:

- » Senso de dono
- » Comunicação bilateral
- » Inteligência Emocional
- » Visão estratégica
- » Negociação
- » Trabalho em equipe

Concluindo: é importante pontuar que um bom líder é aquele que, apesar de tudo, se preocupa e se desenvolve junto com a sua equipe. É aquele que sabe motivar e direcionar os interesses de todos os integrantes para o propósito maior - o da empresa, criando um vínculo entre este e o propósito profissional de cada colaborador.





## Capítulo 2

# O novo líder corporativo: 05 dicas de como ser um!

---

O perfil dos gestores e líderes das grandes multinacionais tem sofrido mudanças. Saiba aqui como acompanhar a tendência e não ficar para trás.

---

Gestão e liderança de pessoas sempre foram pontos muito importantes na discussão de como melhorar os resultados das organizações. Afinal, eles são os responsáveis por direcionar todo o Capital Humano da empresa para o caminho certo. É deles a função de ler o mapa, apontar a direção correta, encorajar os liderados e garantir o sucesso das estratégias.

Assim, este é um assunto que passa por processos de melhoria contínua dentro das empresas, sempre sendo atualizado, sempre trazendo novidades e diretrizes mais eficazes.

E, na crise, torna-se ainda mais fundamental direcionar o olhar a este aspecto tão importante para resultados positivos na balança corporativa. Afinal, é o Capital Humano o principal fator responsável pelo desempenho da empresa no ano fiscal. Eles precisam estar constantemente engajados e alinhados com o propósito da corporação para que as possibilidades de manter as contas no azul aumentem.

Então vamos listar 05 pontos de atenção para os líderes atualizarem-se e se manterem em constante melhoria:

### 1. Equipe treinada é equipe preparada

Já sabemos que o líder atual nada se parece com aqueles que comandavam as empresas na época dos nossos pais ou avós. O famoso “líder pelo medo” já não tem mais.

Atualmente o gestor tem uma dinâmica de relacionamento com seus liderados que é muito mais estruturada no exemplo, na figura quase paterna de cumplicidade. Assim, nada mais propício do que ajudar aqueles que estão na sua equipe a se desenvolverem profissionalmente. Incentive-os a fazer cursos de atualização, conhecer novas áreas, participarem de eventos e palestras e lutar pelo apoio da empresa no desenvolvimento profissional de seus liderados.

Se a sua empresa não tem uma política de fomento ao desenvolvimento profissional, converse com o RH, demonstre o seu interesse em melhorar o conhecimento técnico da sua equipe e entregar melhores resultados.



## 2. A tecnologia é aliada

Com a revolução tecnológica e o surgimento dos smartphones, muito já mudou na nossa rotina, seja ela pessoal, de trabalho, de esportes ou qualquer outra. Atualmente existe aplicativo para tudo que você possa imaginar e que vai te ajudar a economizar boas horas de trabalho.

O título parece bobo, mas carrega consigo uma verdade: grande parte dos líderes não conhece ou não utiliza boas ferramentas para ajuda-los na gestão.

Atualmente existem milhares de plataformas – algumas até mesmo grátis – que automatizam a gestão de pequenos projetos e atividades e facilita o desenvolvimento de todas as ações da equipe.

Elas não só te permitem criar uma maneira mais fácil de acompanhar etapas, mas também é uma grande aliada na hora de fornecer dados para criação de relatórios de desempenho, dossiês de projetos e afins.

E o mundo atual gira em torno de dados. Marketing, Recursos Humanos, Comercial, Logística ou até mesmo produção, qualquer que seja o departamento corporativo que estamos falando, o gestor tomará a decisão estruturada sobre a análise de dados e métricas. Então utilize a tecnologia e a internet como suas aliadas para encontrar os dados mais valiosos possíveis para o futuro sustentável da sua empresa.

## 3. Mantenha os talentos da sua equipe contigo

A primeira – e talvez mais importante – pergunta que se deve fazer é: **eu conheço mesmo o perfil de cada membro da minha equipe?** Eu sei quais são seus potenciais, seus pontos de melhoria e suas habilidades mais desenvolvidas?

Parece algo óbvio, mas muitas organizações perdem seus talentos por não conseguir reconhecer habilidades e potenciais, deixando-os à margem e desperdiçando possibilidades de crescimento.

Então saiba exatamente quem trabalha na sua equipe, quais são seus perfis profissionais e como você pode extrair o melhor de cada um. Uma ferramenta muito comum para conseguir entender e conhecer as pessoas com quem você trabalha é o **assessment**, tipo de avaliação voltada para o desenvolvimento organizacional, engajamento, fit do time dentre outras diversas possibilidades.

**Segundo Kelly Schmitt**, business coach,

Muitas empresas perderam profissionais qualificados em virtude da crise. Enxugaram os quadros e baratearam a mão de obra. Agora é hora de arrumar a casa. E não há outro caminho para isso senão investir nas pessoas, pois pessoas é que dinamizam resultados.

## 4. A comunicação salva vidas (e trabalhos)

A comunicação constante é um dos principais pontos a ser implementado na criação de novos times. E ela deve ser multidirecional: top-down, side-to-side e down-top. O feedback é, ainda hoje, a ferramenta mais poderosa que um gestor pode ter.

Desenvolva processos e fluxos para permitir uma comunicação fluida entre todos. Saiba que a comunicação clara, simples e direta é importante para manter o engajamento, para criar laços de confiança, tranquilizar os membros da equipe e dar uma dose de animação sempre que necessário.





Uma equipe unida consegue alcançar resultados muito mais positivos e duradouros.

“Uma das maneiras mais efetivas que um líder tem para demonstrar atenção ao colaborador é o processo de feedback.

Enquanto dar e receber feedback pode ser um processo complicado, não há dúvidas sobre o seu valor para a gestão e o desenvolvimento das pessoas”, Daniela Domingues, Gerente de RH da CPFL.

## 5. Empodere seus liderados

Cada colaborador é uma peça única e fundamental para manter a máquina corporativa girando em perfeito estado. Cada um deve exercer sua função com maestria para que as outras peças desse quebra-cabeça também consigam se encaixar.

E a função principal de um líder é garantir resultados, é direcionar sua equipe para o caminho certo e criar possibilidades para baratear processos, otimizar fluxos e melhorar as entregas.

É uma função quase que nobre, por existir para melhorar a vida dos liderados - e, conseqüentemente, a sua.

Para isso, é extremamente necessário que você crie as possibilidades de cada colaborador exercer a sua função, dando-lhe a autonomia e a responsabilidade necessárias. Um gestor centralizador e autoritário, que não confia na sua equipe, é um líder que não consegue exercer sua função por estar ocupado demais tentando realizar a função de todos os outros membros.



## Capítulo 3

# Empoderando a liderança da sua organização: projeto de avaliação, estruturação e reorganização

Saiba como estruturar o time de líderes da sua empresa para obter mais eficácia nos resultados.

É possível remontar à Idade Média para explicar, passo a passo, o porquê da necessidade de se discutir liderança, mas não é este o objetivo deste texto. Vamos resumir e partir de uma época mais próxima de hoje: o Fordismo.

O mercado vem de um sistema fabril de produção em massa, que necessitava de pessoas técnicas e operacionais de qualidade para que a esteira de produção não parasse. A demanda era alta, os concorrentes, poucos, e percebia-se um movimento de aumento da renda per capita (mesmo que timidamente) da população brasileira.

A regra era simples: quanto mais produzir, mais vai vender. Quanto mais vender, mais conquistará market-share. E, quanto mais conquistar o market-share, maior o faturamento, maior reconhecimento de marca, maior o sucesso da marca. Claro, este é um esquema resumido que não leva em consideração muitas outras variáveis (guerras, crises financeiras, quedas de governos e etc.). O importante, neste ponto, é perceber que a demanda por planejamento estratégico das empresas não era alta.

O sistema de estruturação era focado no produto e sua produção. O que importava era, basicamente, a qualidade, a quantidade, o tempo de produção e o preço de venda dos produtos.

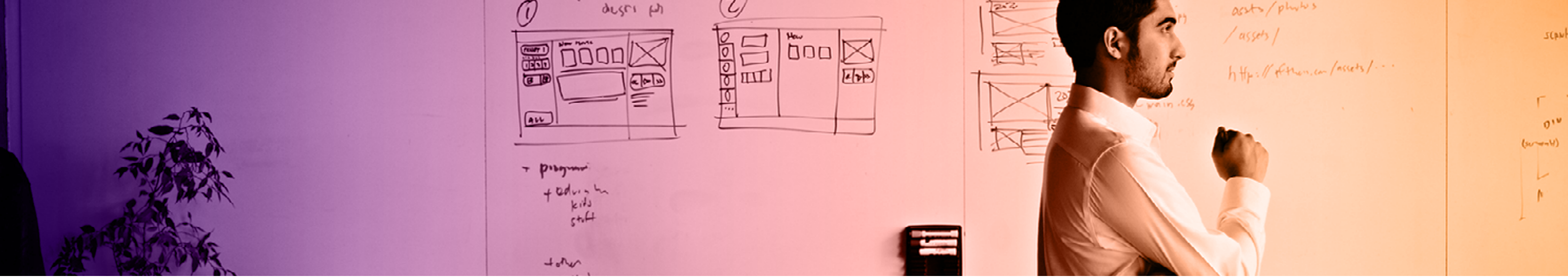
Mas, como todos os outros aspectos da história, o mercado também evoluiu. O número de concorrentes aumentou, a demanda retraiu, a criação de produtos inovadores e não existentes anteriormente não era mais tão veloz. O ritmo vertiginoso de mudanças está delineando um novo paradigma de Gestão e, com isso, a necessidade de se reavaliar fluxos, processos e funções corporativas para melhor adaptação ao novo cenário.

### Avaliando o atual cenário

Antes de qualquer mudança, é necessário entender o momento da empresa e do seu quadro de líderes.

Existem alguns questionamentos que podem ajudar a obter uma boa perspectiva:





- » Os objetivos estratégicos da organização estão sendo alcançados?
- » Os líderes conhecem e trabalham para alcançar tais resultados?
- » Existe um alinhamento entre os objetivos estratégicos da empresa e a cultura e o clima organizacional?
- » Como os líderes trabalham para o desenvolvimento dos seus liderados?
- » Existe um plano de sucessão? Como está a percepção do futuro da organização?

No caso de entender-se, então, que realmente é necessária uma reestruturação da liderança corporativa, o primeiro passo deve ser mapear a atual situação dos líderes, quais são seus pontos fortes e quais devem receber mais atenção. Além disso, é muito importante saber qual é a potencialidade de desenvolvimento de competências de cada um e o seu fit com a sua função. Neste ponto, é possível que surjam vários insights de movimentação de pessoas, que um líder de uma área pode se desenvolver melhor em outra e assim por diante.

O assessment é uma ótima ferramenta para esta etapa do projeto, permitindo entender o momento profissional de cada um dos avaliados e, posteriormente, ranqueá-los de acordo com uma régua de nivelamento de métricas do projeto, percebendo quem está mais alinhado e pode ser um possível multiplicador destes objetivos para todo o capital humano.

## Desenvolvendo os líderes

Depois de entender o cenário da liderança corporativa e ranqueá-los de acordo com a régua de objetivos do projeto, é preciso traçar um plano para desenvolver os atuais gestores.

O **coaching** é uma ferramenta extremamente eficaz para este momento, já que proporciona uma nova percepção do profissional sobre a cultura corporativa, suas relações com chefes e com liderados além de, é claro, uma ampliação da percepção sobre os seus próprios potenciais e gaps.

Neste ponto, é necessário já ter estruturado quais serão os líderes que vão ser preparados para promoção, quais devem ser movimentados de área e até mesmo, caso necessário, quais devem ser desligados.

Esta etapa, considerada um planejamento estratégico para a gestão, não só ajuda no atingimento dos objetivos do projeto de liderança, mas também auxilia na sustentabilidade da empresa, pensando tanto no presente – e na maior eficácia dos gestores – mas também no futuro, em quem deve ser desenvolvido para assumir novas posições da alta gerência, como Diretores, VPs ou Presidentes.

## Nunca pare de medir os resultados

Depois de implementado o projeto, é fundamental que se crie uma cultura de avaliação contínua da gestão da empresa, revendo objetivos e adequando eventuais desvios para que se obtenham os melhores resultados possíveis.

Metodologias como o PDCA – Plan, Do, Check e Adjust – e outras diversas, que se baseiam na avaliação contínua para a evolução constante, são ótimas alternativas para serem utilizadas no pós projeto. Além delas, é possível pensar em realizar, de tempos em tempos, pesquisa de clima organizacional e novos projetos de assessment e plano de desenvolvimento individual, criando, assim, uma cultura de desenvolvimento contínuo do capital humano da organização.

Com esse fluxo de avaliação, acompanhamento e desenvolvimento da liderança corporativa, é perceptível o aumento em métricas como:

- » Engajamento
- » Clima organizacional
- » Performance de líderes e liderados
- » Fit entre o propósito da companhia e o perfil dos colaboradores



## Bônus

Gestão hi-tech: 04 tecnologias que vão ajudar a gerenciar a sua equipe e seus resultados.

Descubra algumas plataformas online que podem te economizar trabalho e tempo.

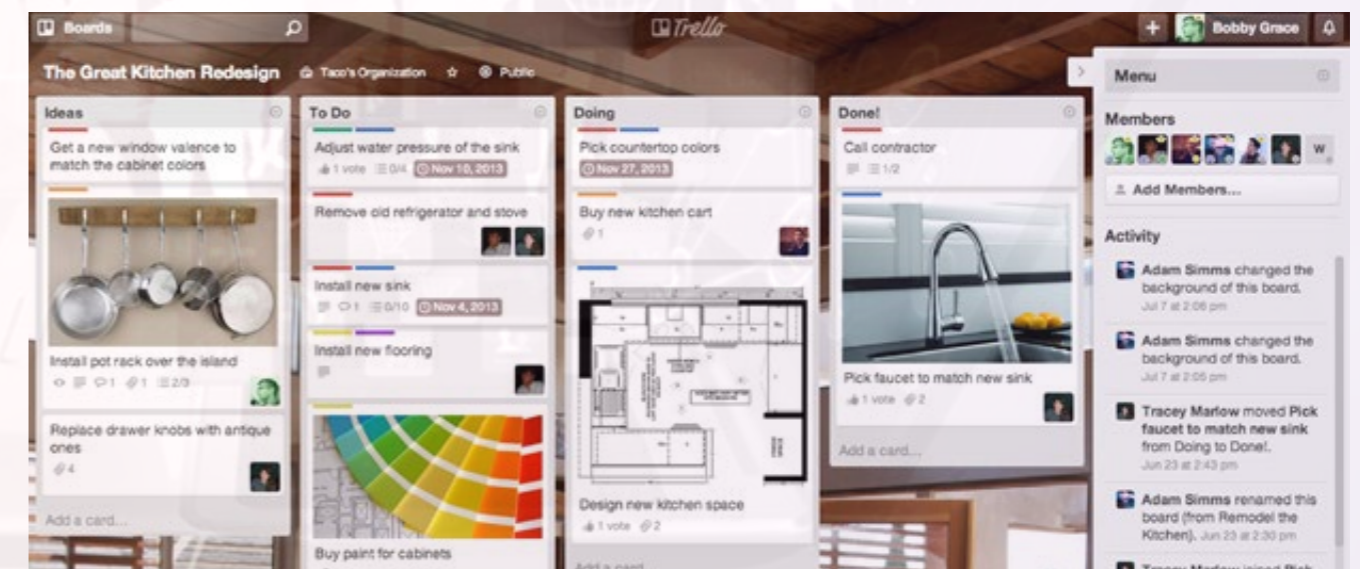
É verdade que ainda temos muitos gestores e líderes que não se adaptam muito bem às novas tecnologias. Alguns preferem o bom e velho papel para fazer acompanhamentos, planilhas e relatórios.

Mas com a chegada das novas gerações em posições de liderança, a tecnologia vem sendo cada vez mais incorporada na rotina de trabalho dos líderes e suas equipes.

Automatização de processos, acompanhamento de métricas e criação automática de relatórios são algumas das funcionalidades que várias plataformas podem proporcionar aos gestores, aumentando a sua performance e diminuindo o trabalho braçal.

Então veja aqui 05 dicas de plataformas online que podem te salvar um trabalhão:

### Trello



Essa plataforma, baseada na metodologia Kanban, tem o seu ponto forte na facilidade e flexibilidade de uso.

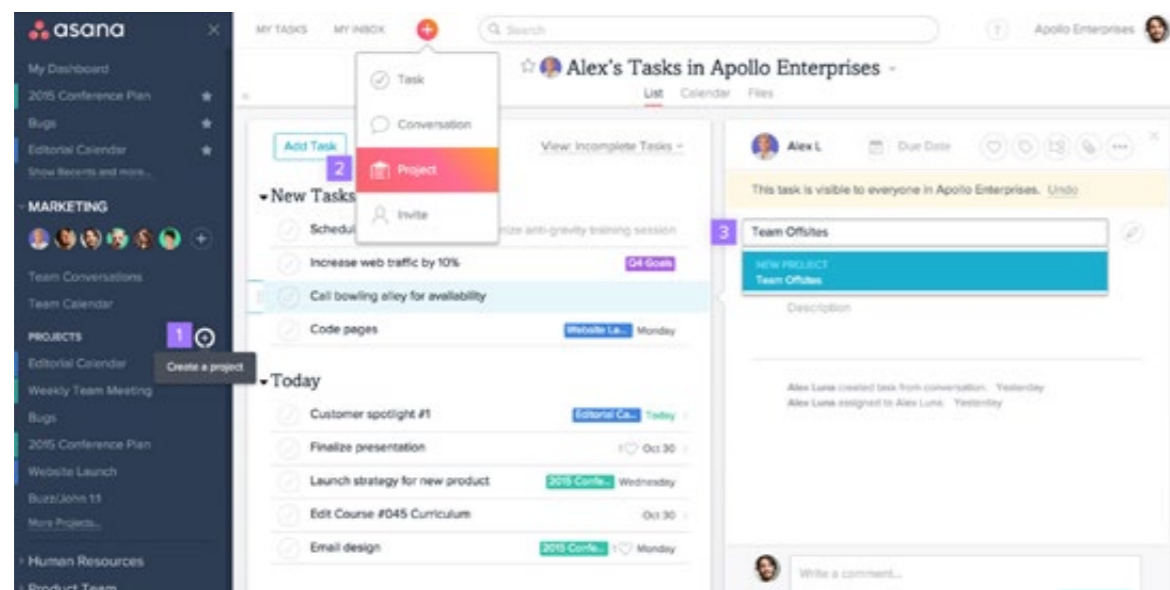


Com a possibilidade de criação de boards - onde você agrupa suas tarefas macro (como "em espera" ou "em processo de correção") - e cards (que funcionam como subtarefas), você consegue organizar fluxos de trabalho entre toda a equipe, tendo uma informação visual do que está no pipeline, o que está sendo realizado e o que já foi finalizado.

Além disso, o Trello possui outras funcionalidades, como adicionar notas e comentários em tarefas, registro de todas as atividades, possibilidade de anexar figuras e documentos, automação de avisos de mudanças nas tarefas dentre muitas outras.

O aplicativo é online e grátis - mas possui uma versão corporativa paga, com mais funcionalidades disponíveis.

## Asana



É uma plataforma online para gestão de projetos. Super completo, te permite criar e estruturar projetos de acordo com as suas etapas, definir as pessoas da equipe responsáveis por realizá-las, adicionar deadlines além de outras diversas informações importantes para o perfeito desenvolvimento.

É um pouco mais complexo para aprender que o Trello - mas não chega a ter uma navegabilidade ruim - e possui mais funcionalidades. É complexo em sua estrutura, mas uma vez entendido como funciona, as atividades fluem com muita naturalidade.

É ótimo para automatizar processos que envolvem mais de uma pessoa na equipe, já que avisa todos os envolvidos na tarefa por e-mail.

Por exemplo: você tem um projeto que estão envolvidas 03 pessoas (você, líder, e mais

dois responsáveis pela execução). Quando alguém completa uma tarefa, a plataforma automaticamente avisa a você e à pessoa responsável pela próxima tarefa que essa já foi finalizada. Assim, todos que tem interesse nessa informação já sabem que podem dar início no seu trabalho.

Uma das coisas mais bacanas dessa plataforma é a possibilidade de gerar relatórios automáticos - que são mais detalhados na versão paga. Ainda assim, a versão grátis te permite gerar relatórios de tarefas completadas e tarefas assimiladas a outros participantes do time.

## Wunderlist



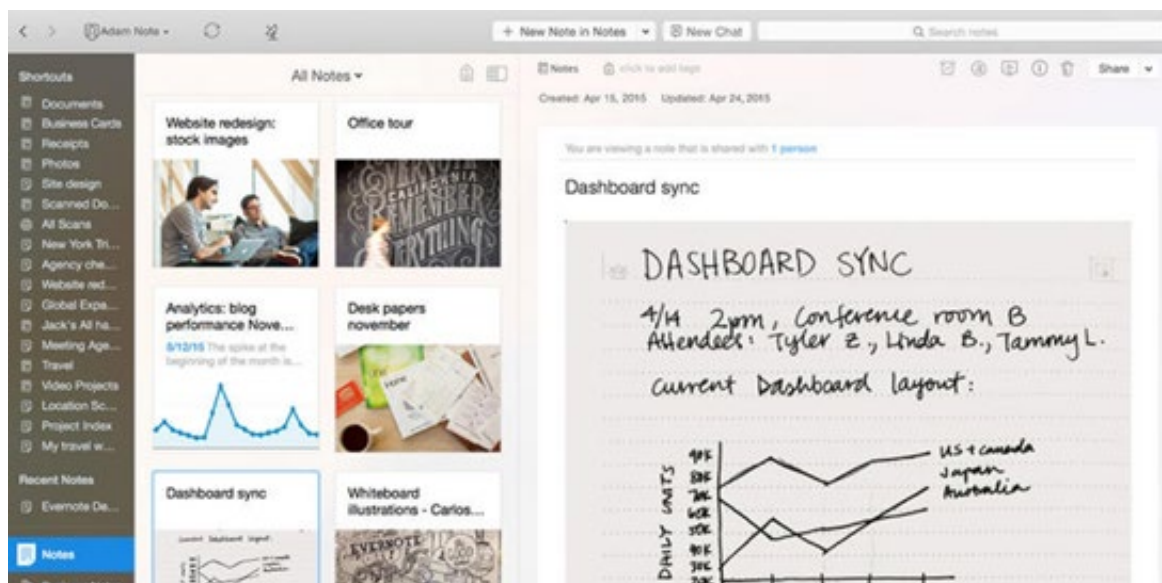
Sabe aquela máxima de que todo gestor deve planejar o seu dia com uma lista de afazeres, para otimizar tempo?

Então, esse é o aplicativo perfeito para te ajudar nisso! Simples de usar, ele permite que você crie listas de tarefas, com ordem de prioridade, deadlines e outras pequenas informações importantes para alcançar os seus objetivos rotineiros.

O ponto forte do Wunderlist é a facilidade de criar as listas e assimilar prazos, que podem ser feitos com dois cliques, basicamente. Além disso, é um aplicativo cross-platform e você consegue sincronizar e acessar suas informações no computador, tablet ou smartphone.

Não pode esquecer de mandar um e-mail para o VP da área? Ou aquela reunião que você marcou no corredor enquanto tomava um café? O Wunderlist vai te salvar a vida e liberar o seu cérebro para guardar as informações realmente importantes.

# Evernote



Todo líder sabe que ideias e soluções não surgem somente no horário comercial, não é mesmo?

Você está no banho, ou quase dormindo, e de repente vem a resposta para aquele problema que você tinha e não sabia como resolver. Aí você pensa consigo mesmo que não pode esquecer de jeito nenhum e, no outro dia, não consegue nem lembrar de jeito algum.

Para esses momentos - frustrantes, muitas vezes - o Evernote é a plataforma online que vai te salvar. Simulando os famosos moleskines, ele te permite criar cadernos de notas diversos, separados de acordo com a sua necessidade. Dentro de cada um, você adiciona as notas, que nada mais são que boards onde você pode escrever suas ideias, anexar fotos, áudios, arquivos, fazer sketches na hora e muito mais.

Além do fato de ele ser cross-platform também, existe a possibilidade de criar cadernos cooperativos com os membros da sua equipe, e pode ser uma ótima ferramenta para brainstorms, depósito de ideias para projetos futuros, sugestões de pautas para publicações dentre outras diversas finalidades.