**Reinventando a Liderança - Situação**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1 - Situação**  Você foi abordado por um cliente potencialmente importante que está procurando por um novo fornecedor. Ele está perdido e não sabe o que fazer. O mercado está mudando rapidamente. A competição está ficando mais forte a cada dia. Sua equipe te adverte. Eles estão com medo de perder o acordo. É a primeira vez que eles têm que lidar com tamanho desafio. Você...  **Opções**  **A.** Mostra às pessoas as oportunidades de negócios inclusas no acordo para que elas decidam rápido.  **B.** Passa orientações sobre como proceder para ganhar o cliente.  **C.** Confia na sua equipe (composta por bons profissionais) e os observa cumprir a tarefa.  **D.** Assume e lida pessoalmente com o cliente para que as pessoas possam aprender com suas ações. | **2 - Situação**  Sua equipe está empolgada. Ela tem tido algumas idéias sobre novas oportunidades de negócios. O problema é que há um alto risco envolvido e você está ficando sem dinheiro. Eles estão colocando pressão. Eles sentem que podem fazer. Você...  **Opções**  **A.** Diz a eles que não é a hora certa, mas que você está pronto para ver por si mesmo e decidir entre as idéias.  **B.** Sente-se confiante com eles que, raramente falharam no passado e os manda ir em frente.  **C**.Ouve-os cuidadosamente e adiciona algumas de suas idéias que eles não tinham pensado e os torna ainda mais motivados e prontos para agir.  **D.** Encontra-se com sua equipe para checar as idéias e estabelecer um passo a passo para assegurar que tudo está (estará) bem. | **3 - Situação**  Seus negócios têm obtido muito sucesso. No entanto, você sente que suas pessoas têm se tornado um pouco complacentes ultimamente. Eles estão muito confortáveis. Eles estão fazendo coisas com as quais já estão acostumados. Você não está ganhando novos clientes e os seus lucros estão estáveis. Você sabe que seu time poderia ser melhor. Há oportunidades por aí. Você...  **Opções**  **A.** Confia nas suas pessoas e se assegura de que eles entendem que têm total poder para criar e implementar novos projetos.  **B.** Começa novos projetos e mostra às suas pessoas o que eles podem fazer para tocar adiante.  **C.** Cria novas orientações para promover inovação na unidade e envolve a todos na implementação de novas idéias.  **D**. Compartilha com sua equipe algumas idéias novas e os motiva a implementar algumas delas. |
| **4 - Situação**  Seu chefe dividiu com você uma empolgante idéia de um novo projeto. Seu time não sabe nada sobre isso. Você confia plenamente nas pessoas competentes que estão trabalhando com você e que sempre reagiram extremamente bem quando confrontadas com novos desafios no passado. Você...  **Opções**  **A.** Compartilha a idéia do projeto com um dos membros da sua equipe e lhe dá completa autoridade para pensar sobre isso e implementar com os outros membros da equipe.  **B.** Vai em frente e transforma a idéia do seu chefe em ação. E assegura-se de que sua equipe aprenda com a sua experiência.  **C.** Seleciona dois ou três membros da equipe para desenvolver um plano e executar a idéia. Você implementa o plano junto a eles e divide seus aprendizados com o time.  **D.** Apresenta a idéia do seu chefe à sua equipe e usa como uma alavanca para incentivar novos projetos vindos da equipe. | **5 - Situação**  A competição está movendo-se com uma nova tecnologia. Esta é uma séria ameaça aos seus negócios. Você e sua equipe já estão cientes dos riscos há algum tempo. Você tem feito brainstorming sobre algumas soluções provisórias para o problema. Você...  **Opções**  **A.** Envolve-se e lidera a carga contra a concorrência.  **B.** Pede à sua equipe para selecionar uma das soluções e implementá-la.  **C.** Combina um plano de ação com a sua equipe e age em conjunto.  **D.** Desafia sua equipe com algumas idéias novas de como superar a competição. Deixa-os escolher e implementar com o que eles acham ser melhor. | **6 - Situação**  Você acabou de reorganizar a equipe e alguns membros ainda estão perdidos. Sua situação empresarial é confortável e nada crítico está acontecendo no mercado de trabalho. No entanto, você está preocupado com a motivação e desempenho da sua equipe.  **Opções**  **A.** Deixa os membros da equipe superarem (controlarem) o problema por eles mesmos.  **B.** Configura uma série de reuniões para clarear a situação.  **C.** Encontra-se com os membros da equipe (individualmente) e dá algumas dicas do que está por trás da reorganização e como ela deveria funcionar.  **D.** Faz um balanço em conjunto com os membros da sua equipe e decide como preparar uma nova estrutura. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **7 - Situação**  Você tem notado que pessoas da sua equipe que trabalham em áreas diferentes (marketing, manufatura etc) não cooperam entre si. Você sabe que a falta de sinergia afeta a performance dos seus negócios de maneira negativa. Você...  **Opções**  **A.** Aponta o problema à sua equipe e conta que você espera que eles melhorem logo (dá-lhes um prazo).  **B.** Explica às pessoas chaves envolvidas o que você pensa que é o problema e sugere como a situação poderia ser melhorada. Torna-os motivados e empolgados para encontrarem novas maneiras de trabalharem juntos.  **C.** Prepara um set de orientações práticas em cooperação através das funções e mostra à sua equipe como fazê-lo.  **D.** Se reúne e analisa o problema, depois decide em conjunto o que fazer. | **8 - Situação**  Você é um líder de mercado e sua equipe está chegando com uma porção de idéias relacionadas à expansão de seus negócios. Você acabou de redefinir a visão da equipe e sabe que sua equipe está comprometida com isso. Você está prestes a realizar uma viagem a negócios e está pensando sobre o que deveria dizer à equipe antes de sair. Você...  **Opções**  **A.** Apenas se despede, pois confia que a equipe sabe o que deve fazer.  **B**. Compartilha algumas de suas idéias chave sobre o futuro dos seus negócios. Mantém a equipe pensando.  **C**. Organiza uma última reunião e verifica que tudo está bem.  **D.** Posiciona suas expectativas e estabelece um cronograma de tempo antes de ir. | **9 - Situação**  Um dos membros chave da sua equipe ficou seriamente doente. Ele não pode mais atuar eficientemente. Ele acabou de dizer que está sofrendo de uma doença terminal. Você está profundamente preocupado com a saúde dos membros da equipe e sua performance nos negócios. O que você deve fazer?  **Opções**  **A.** Toma a iniciativa. Conversa primeiro com a pessoa da equipe que está doente, depois explica para os outros membros da equipe qual é a situação e obtém o apoio deles.  **B.** Não faz nada. Espera para ver como a situação vai se desenrolar.  **C.** Confronta o problema com a equipe. Determina como a pessoa doente pode ser ajudada. Coletivamente desenvolve uma nova distribuição de responsabilidades.  **D.** Manda algum sinal claro para os membros da equipe mostrando que você espera que eles trabalhem juntos e ajudem. |
| **10 - Situação**  Você acabou de perder uma negociação importante devido a reação lenta de sua equipe em relação às necessidades e expectativas do cliente. Não é a primeira vez que isso acontece. Sua equipe é formada por grandes profissionais que são motivados e geralmente bem eficientes. É apenas uma questão de rapidez. Você...  **Opções**  A. Pede-os para refletir a respeito e toma alguma atitude sobre isso.  B. Trabalha junto com sua equipe e decide o que deve ser feito para melhorar.  C. Dá a eles algumas idéias de como acelerar a reação deles com as necessidades do cliente e confia que eles vão incrementá-las.  D. Aponta para alguns membros da equipe e pede que eles trabalhem no problema e o solucionem. | **11 - Situação**  Você esteve longe por algum tempo e sua equipe tem trabalhado em algumas atribuições importantes. Os membros do time deram seu melhor e estão bem orgulhosos de suas conquistas. De volta ao escritório, você vê que eles cometeram alguns erros graves que são realmente negativos para seus negócios. O que você faz?  **Opções**  A. Decide mostrar a eles como o erro poderia ter sido evitado.  B. Revê com eles o que foi feito e os ajuda – de maneira sistemática e diplomática – para que eles possam aprender com os erros.  C. Pede a eles para analisarem os seus erros, refletindo sobre os aprendizados que tiveram, e como podem fazer melhor da próxima vez.  D. Não toma nenhuma atitude, deixando eles decidirem o que farão com essa informação. | **12 - Situação**  Você acabou de começar uma negociação com um cliente estrangeiro. É um fechamento importante para você e sua empresa. Você não pode perdê-lo. A única pessoa que conhece bem a cultura do cliente estrangeiro é um jovem (um MBA), membro da equipe. Ele tem excelente potencial e já demonstrou sua habilidade para negociar com pessoas de outras culturas. Você...  **Opções**  A. Seleciona o jovem MBA como a pessoa no comando e diz a ela que tem total confiança na sua capacidade de fazer uma boa negociação.  B. Toma conta da negociação você mesmo.  C. Passa algumas orientações e depois nomeia o MBA como líder da negociação.  D. Monta um time de negociação, trabalha com os membros da equipe no plano de negociação e pede ao jovem para fazer o papel de orientador durante a negociação. |

**Estilo de Liderança**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **1ª coluna** | **2 ª coluna** | **3 ª coluna** | **4 ª coluna** |
|  | **Circule a letra conforme a resposta dada em cada questão.** | | | |
| **1** | **D** | **B** | **A** | **C** |
| **2** | **A** | **D** | **C** | **B** |
| **3** | **B** | **C** | **D** | **A** |
| **4** | **B** | **C** | **D** | **A** |
| **5** | **A** | **C** | **D** | **B** |
| **6** | **B** | **D** | **C** | **A** |
| **7** | **C** | **D** | **B** | **A** |
| **8** | **D** | **C** | **B** | **A** |
| **9** | **A** | **C** | **D** | **B** |
| **10** | **D** | **B** | **C** | **A** |
| **11** | **A** | **B** | **C** | **D** |
| **12** | **B** | **D** | **C** | **A** |
| **TOTAL** | **\_\_\_\_** | **\_\_\_\_** | **\_\_\_\_** | **\_\_\_\_** |

*Autores: Pierre Casse e Paul George Claudel*