

Seja muito bem-vindo(a)!

Nosso objetivo com esta capacitação/Rise é fornecer ferramentas e estratégias eficazes para apoiar e orientar os líderes e gestores da Concessionária em todo o processo de liderança, desde o alinhamento de metas até o desenvolvimento de equipes de alta performance. O papel do Recursos Humanos nesse processo é essencial, indo além da gestão de processos; trata-se de fortalecer a liderança dentro da organização, promovendo uma cultura organizacional sólida e orientada para resultados.

Um ótimo aprendizado!

Vamos começar.

A liderança está em constante transformação, e o RH precisa compreender as competências emergentes para apoiar o desenvolvimento contínuo dos líderes da empresa. Neste contexto, abordaremos habilidades essenciais, como inteligência emocional, capacidade de adaptação e flexibilidade diante das mudanças recentes, além de como identificar e compreender os diferentes estilos de liderança, promovendo o crescimento constante das equipes.

O RH desempenha um papel estratégico na criação de iniciativas para reter e engajar talentos, ao construir ambientes de trabalho que incentivem o comprometimento e a motivação dos colaboradores, garantindo que se sintam valorizados e que suas aspirações de carreira estejam alinhadas com as metas organizacionais.

Além disso, o RH tem a responsabilidade de facilitar a implementação de uma cultura de feedback contínuo, apoiando os gestores na entrega de feedback eficaz e construtivo, promovendo um ambiente de aprendizado contínuo e desenvolvimento profissional, sem gerar frustrações ou desmotivação.

Outro aspecto crucial do RH é a implementação de programas de coaching e mentoring, que incentivem o crescimento individual dos colaboradores.

amos explorar como essas metodologias podem ser integradas ao desenvolvimento de lideranças e como o RH pode orientar os gestores para usá-las de maneira estratégica, maximizando o potencial de suas equipes.

Competências-chave para liderança no século XXI

As empresas são compostas basicamente por PESSOAS, são estas pessoas, o ELEMENTO FUNDAMENTAL capaz de fazer com que uma marca tenha sucesso ou não no mercado de atuação. Quando uma empresa estimula seus colaboradores a desenvolverem suas habilidades, contribui significativamente com novas ideias, que faz com que a própria empresa atinja o sucesso, esta empresa terá uma cultura organizacional com firmes alicerces.

Desta forma, o RH tem um papel importantíssimo na cultura organizacional, pois é ele que criará, junto às lideranças, o planejamento estratégico das empresas e disseminará conceitos e processos importantes para seus membros.

Especialmente nas Concessionárias familiares, a cultura organizacional é formada por valores e tradições familiares que permeiam as operações do dia a dia. Essa base sólida pode ser um ponto de força, mas também pode representar um obstáculo quando se trata de adotar mudanças rápidas e necessárias para atender às demandas do mercado e às novas exigências da marca.

Os líderes atualmente, enfrentam os desafios de um ambiente de trabalho em constante mudança, cada vez mais dinâmico e globalizado. Ao mesmo tempo, devem ser capazes de conduzir suas equipes por meio das mudanças com clareza, visão estratégica e uma capacidade de ação rápida.

São diversas as competências e habilidades que um líder ou gestor necessitam ter, mas antes de falarmos sobre elas, temos que lembrar que tudo

começa pelo AUTOCONHECIMENTO, habilidade indispensável para o profissional do século XXI e você, profissional de RH, pode ajudar seus líderes neste processo.

Quem investe no autoconhecimento, dedicando tempo para olhar para dentro e refletir, aumenta as chances não só de ser mais feliz, mas também de conquistar melhores resultados no trabalho. No médio prazo, quando você se conhece melhor, entendendo seus valores, emoções, sentimentos, motivações, preferências e gatilhos, acaba tomando decisões profissionais melhores e ganha consciência do que realmente importa na sua carreira e nos seus relacionamentos.

Afinal de contas, a felicidade profissional e pessoal envolve muitos outros fatores que vão muito além de suas habilidades técnicas.

Talvez você já tenha lido ou escutado a seguinte frase:

“CONHECIMENTO É PODER”.

De fato, o conhecimento nos possibilita grandes conquistas, tanto na vida pessoal, quanto em âmbito profissional. Com o Autoconhecimento não é diferente. Conhecer a si mesmo é a chave para aprender a lidar melhor com suas limitações e possibilidades. Se o conhecimento de assuntos externos já nos empodera, o conhecimento de quem somos nos coloca num patamar ainda mais elevado e nos ajuda a assumir o controle sobre nosso desenvolvimento em qualquer área da vida

O processo que leva à autoconsciência é semelhante ao trabalho de planejamento estratégico de uma empresa.

Para que isso seja possível, o primeiro passo é que você consiga definir seus pontos fortes e fracos, isto é, seus comportamentos funcionais e disfuncionais.

Existem algumas ferramentas que podem ser utilizadas neste processo de AUTOCONHECIMENTO com seus líderes e gestores. Uma delas é simples mas extremamente eficaz: a análise SWOT feita no âmbito PESSOAL.

FORÇAS

(pontos fortes, qualidades, virtudes, talentos)

FRACQUEZAS

(pontos a serem melhorados, dificuldades)

OPORTUNIDADES

(para aproveitar as forças e alcançar os objetivos)

AMEAÇAS

(que podem prejudicar ou impedir de atingir seus objetivos)

O objetivo é entender as forças como suas características positivas e funcionais e as fraquezas como suas características negativas e disfuncionais. Depois disso, analisar o que as forças geram de oportunidades na sua vida e o que suas fraquezas geram de ameaças.

Morto aos 87 anos, em 18 de fevereiro de 2024, de uma pneumonite, o empresário Abílio Diniz deixou uma fortuna avaliada em US\$ 2 bilhões, sendo apontado pelo ranking da revista Forbes como o 21º homem mais rico do Brasil – Matéria da InfoMoney.

Veja o que ele comenta sobre o Autoconhecimento.

Vamos listar algumas das competências que todo líder ou gestor, devem apresentar atualmente:

Inteligência Emocional

A habilidade de reconhecer, entender e gerenciar as próprias emoções, bem como as emoções dos outros, é fundamental para um líder no século XXI. Líderes emocionalmente inteligentes conseguem criar conexões genuínas com suas equipes, oferecendo apoio, compreensão e motivação.

Apesar de não ter introduzido o conceito de IE, Daniel Goleman, psicólogo, escritor e PhD de Harvard, é o grande responsável por popularizá-lo.

Goleman descreve a IE como a capacidade de uma pessoa de gerenciar seus sentimentos, de modo que eles sejam expressos de maneira apropriada e eficaz. Segundo ele, o controle das emoções é essencial para o desenvolvimento da inteligência de um indivíduo. Seu modelo sobre a IE foca em uma série de competências e habilidades, que, de acordo com ele, propiciam melhores desempenhos profissionais.

O líder que não gerencia suas emoções e medos apropriadamente impacta negativamente o ambiente;

As inseguranças e deficiências do líder também se transformam em inseguranças e medos das equipes;

No decorrer de um longo período, esses problemas invadem a empresa e a transformam em uma organização tóxica. Quando não temos inteligência emocional, somos levados por nossas emoções e devastados por nossas atitudes.

Capacidade de Adaptação e Flexibilidade

O mundo corporativo está em constante transformação, com novas tecnologias, mudanças econômicas e expectativas sociais. Líderes do século XXI precisam ser ágeis, flexíveis e capazes de se adaptar rapidamente a novas circunstâncias e desafios.

A liderança adaptativa vai além da simples resposta a mudanças do mercado. Ela envolve a habilidade de liderar a equipe por meio dessas mudanças de maneira que inspire confiança, resolva conflitos e mantenha o foco nos objetivos da organização. Líderes adaptativos são aqueles que, diante de um ambiente de constantes incertezas, sabem como fazer ajustes rápidos sem perder a visão de longo prazo.

Implementar mudanças em um ambiente familiar pode ser desafiador, principalmente porque os membros da família e os colaboradores de longa data

podem estar acostumados com um modelo de negócios mais estável. Os líderes adaptativos, nesse caso, precisam ser habilidosos na comunicação da importância da mudança e na redução da resistência interna. Eles devem apresentar as transformações não como ameaças, mas como oportunidades de crescimento, tanto para a empresa quanto para os colaboradores.

A gestão de mudanças é um processo desafiador, especialmente porque envolve a transformação de comportamentos, crenças e valores.

Visão Estratégica

A habilidade de antecipar tendências, identificar oportunidades de crescimento e tomar decisões estratégicas que alinhem os objetivos da equipe e da organização com o mercado é uma competência essencial para líderes atuais. Isso exige uma visão de longo prazo e a capacidade de executar planos eficazes.

Visão de longo prazo com foco no presente:

Embora precisem estar atentos a mudanças rápidas e a demandas emergentes, os líderes que apresentam essa visão estratégica, não perdem de vista o objetivo maior. Eles conseguem traduzir os desafios diários em oportunidades de crescimento e evolução, alinhando suas equipes com a visão estratégica da marca representada e a missão da Concessionária.

A visão estratégica dos líderes de Concessionárias de veículos envolve uma compreensão ampla do mercado automotivo, incluindo fatores econômicos, tendências de consumo, inovação tecnológica e mudanças regulatórias, com o objetivo de garantir a competitividade e a sustentabilidade da empresa a longo prazo. Para atingir essa visão, os líderes precisam ser capazes de analisar o cenário do setor, identificar oportunidades e ameaças, e definir um conjunto de estratégias que alinhem os recursos e operações da Concessionária com as necessidades e expectativas dos consumidores.

Comunicação Eficaz

Líderes precisam ser comunicadores claros, transparentes e empáticos, capazes de articular suas ideias de maneira eficaz, seja em um discurso formal, seja em uma conversa informal com a equipe. A

comunicação também envolve escuta ativa, para compreender as necessidades, preocupações e feedback dos colaboradores.

A Teoria Mensagem do Silêncio, do norte americano Albert Mehrabian, nos traz que quando nos comunicamos com o outro, apenas 7% diz respeito as palavras que usamos, ou seja, a linguística e o conteúdo do assunto. 38% da nossa comunicação está no coração, ou seja, na emoção, no sentimento e no contexto que oferecemos a quem nos ouve. Isso quer dizer que quanto maior for o nosso ânimo, nossa inteligência emocional e nossa positividade, maior será a nossa capacidade de comunicação com o próximo. O restante da nossa comunicação, ou seja, 55% dela, está na intenção de falar. Diz respeito aos campos energéticos que emanam de nós ao nos comunicarmos.

O líder deve possuir a capacidade de organizar suas ideias e desenvolver uma mensagem eficaz que inspire nas pessoas o comprometimento desejado para alcançar um resultado superior.

Segundo Peter Drucker, considerado pai da administração ou gestão moderna, dizia que a coisa mais importante na comunicação é ouvir o que não é dito. 60% por cento de todos os problemas administrativos resultam da ineficácia da comunicação. Um líder precisa, não só saber falar, mas falar bem!

Existe uma outra teoria relativa a comunicação que é a CNV –

Comunicação Não Violenta, que segundo Marshall Rosenberg, é na maneira como falamos e ouvimos os outros que está a chave para o problema das desavenças e discórdias. Rosenberg viajava para mediar

conflitos e levar programas de paz a regiões assoladas por guerras, como Sérvia - Croácia e Ruanda, mas o interessante é notar que sua estratégia serve também para apaziguar os combates verbais do nosso dia-a-dia.

A violência na comunicação nem sempre acontece de forma declarada e explícita. Quando julgamos, ironizamos, ameaçamos ou generalizamos, estamos sendo violentos também. Todas as análises que fazemos do mundo são a partir de nossas próprias referências e é isso que muitas vezes gera discordância e conflitos. Quando julgamos o outro, bloqueamos a conexão e não existe espaço para o diálogo. É importante lembrarmos que somos seres julgadores, temos uma tendência a julgar aquilo que é diferente de nós, quem pensa diferente de nós, e é isso que gera resistência e falta de conexão na hora da comunicação.

Ao fortalecer a Comunicação Não Violenta, o RH ajudará os líderes a construir um ambiente mais colaborativo, reduzindo conflitos e melhorando a retenção de talentos na Concessionária.

“Nosso repertório de palavras para rotular os outros costuma ser maior do que o vocabulário para descrever claramente nossos estados emocionais.”

Capacidade de Inovação e Criatividade

No cenário atual, os líderes precisam ser inovadores e criativos, buscando soluções fora da caixa para problemas complexos. Isso inclui incentivar a inovação dentro das equipes e estimular uma cultura organizacional que abra espaço para novas ideias.

Como se posiciona a liderança criativa?

Uma empresa ou um líder que fomenta a criatividade e a originalidade leva suas equipes a desenvolverem e exercerem sua habilidade de pensamento criativo, tornando cada pessoa capaz de encontrar soluções para além de óbvias e comuns. A empresa que pensa e age assim é aquela que acredita que adquirir conhecimento não basta para obter sucesso e se manter viva no mercado, mas que a aplicação do conhecimento de maneira criativa sim, esta é a chave que fará a diferença no seu futuro. Desta forma, promove maior atração e retenção de talentos, aumentando o grau de engajamento e colaboração entre as áreas e funções para aumentar a produtividade e ter um foco maior em resolução efetiva de problemas, focando sempre no crescimento contínuo.

Gestão de Tempo

Com tantas demandas e mudanças rápidas, líderes precisam ser excepcionais na gestão do tempo. Saber priorizar tarefas, delegar de forma eficaz e manter o foco nas metas organizacionais é uma competência que faz toda a diferença na produtividade e no sucesso de uma equipe.

Existem diversas bases de estudo, artigos e técnicas relacionados a este tema: Gestão do tempo... Aproximadamente 24 milhões de resultados, segundo o Google! Ainda que todos nós tenhamos rigorosamente 1.440 minutos todos os dias, é comum no mundo corporativo, ouvir reclamações sobre a escassez de tempo face às demandas do dia a dia.

Para a maior parte dos profissionais do mundo moderno a resposta tende a ser sempre a mesma: existe, sim, uma restrição de tempo para dar conta de tudo – até porque não envolve apenas a vida profissional. Compromissos relacionados ao trabalho, relacionamentos, educação, família e saúde competem entre si.

A principal consequência que a má gestão do tempo traz e que evidencia que uma pessoa precisa melhorar nesse sentido, é o aumento do estresse. A pessoa começa a deixar coisas importantes de lado, começa a ter dificuldades de relacionamentos, começa a ter problemas de saúde e, também, a perder eficiência na gestão de seus negócios.

A gestão do tempo é um dos maiores desafios que os líderes e gestores enfrentam. O dinamismo e as exigências operacionais diárias numa Concessionária e/ou grupo, são intensas. O equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, junto com a necessidade de tomar decisões estratégicas em um ambiente competitivo, cria uma pressão significativa.

Desenvolvimento de Equipes de Alto Desempenho

Líderes precisam ser capazes de identificar talentos, promover o desenvolvimento contínuo da equipe e criar um ambiente colaborativo que incentive a excelência. Isso envolve coaching, mentoring, e a promoção de uma cultura de aprendizado constante.

Essas competências refletem a necessidade de um líder ser não apenas um estrategista, mas também alguém que inspire, se conecte com suas equipes e promova um ambiente positivo e produtivo. Mas como você de RH pode ajudar neste desenvolvimento de equipes de alto desempenho com seus líderes e gestores?

Algumas etapas e processos que você pode auxiliar e dar suporte ao seu líder:

1) Conhecer bem a equipe:

Após entender quais são as competências dos profissionais (conforme a sua área de atuação), a forma de trabalho e se estão de acordo com a Cultura Organizacional da Concessionária, analise o que falta para tornar essa equipe imbatível. Essa avaliação deve englobar as hard e soft skills. Porém, se após essa avaliação, chegarem num denominador comum de substituir determinado colaborador, pense no processo de desligamento e nova contratação de outro profissional o quanto antes.

2) Processo de seleção e onboarding estratégico:

O RH junto com o líder devem definir os perfis que se alinhem à cultura e objetivos da empresa. Deve ser feito também o Onboarding estruturado, integrando novos colaboradores com clareza sobre metas, processos e expectativas para reduzir o tempo de adaptação e aumentar o engajamento.

3) Ofereça capacitação e treinamento pessoal:

Para os que já estão na equipe, ofereça treinamento e capacitação técnica e comportamental. Quanto mais a empresa oferecer isso aos líderes/gestores/colaboradores, menores são as chances de eles serem contratados pela concorrência. Através da avaliação de indicadores de desempenho, é possível perceber quais pontos precisam ser melhor trabalhados.

4) Determine metas possíveis e mensuráveis:

Avalie juntos aos líderes, se as metas e prazos são realistas e, claro, que possam ser medidos. Afinal, uma equipe de alto desempenho é totalmente orientada a dados para elaborar estratégias, realizar mudanças e acompanhar os resultados das entregas.

5) Incentive a colaboração e não à competição entre times:

A ideia é não gerar um ambiente de trabalho muito competitivo, mas sim colaborativo. O relacionamento entre líderes e os membros de outras equipes é fundamental para potencializar os resultados individuais e coletivos. Desenvolva junto a liderança, a consciência de que todos devem colaborar, ajudando uns aos outros na busca por resultados cada vez melhores.

6) Desenvolva no líder o ato de delegar tarefas:

O fato de desenvolver equipes maduras, facilita o líder a “empoderar” alguns colaboradores para que ele consiga delegar tarefas com confiança. Dar autonomia para que estes colaboradores possam executar tarefas e funções determinadas. Não é um processo simples! Vamos comentar um pouco mais sobre isso, quando falarmos de estilo de liderança.

Construa uma liderança de alto desempenho:

Você do RH pode e deve ajudar seus líderes e gestores, a serem líderes de alto desempenho, focando em alguns aspectos para isso acontecer:

- Exemplos de comportamento:**

Os líderes são os primeiros a dar o exemplo. Seu comportamento, ética de trabalho e como tratam as pessoas influenciam diretamente o ambiente organizacional. Se um gestor age com integridade, respeito e dedicação, isso se reflete nas atitudes da equipe. Da mesma forma, se o líder for desonesto ou desorganizado, isso pode criar uma cultura de desconfiança e descompromisso.

- **Definindo expectativas e valores:**

O líder é responsável por comunicar e reforçar os valores da empresa, que geralmente são derivados da visão e cultura familiar. Ao definir claramente as expectativas para o comportamento e desempenho da equipe, o líder ajuda a estabelecer uma cultura que está alinhada com os objetivos da Concessionária, seja em termos de atendimento ao cliente, qualidade de serviço ou compromisso com resultados.

- **Criação de um ambiente de confiança e respeito:**

A forma como o líder se relaciona com os membros da equipe pode definir o clima organizacional. Líderes que promovem a confiança e o respeito criam um ambiente onde os funcionários se sentem valorizados e motivados a contribuir para o sucesso da empresa. Esse ambiente promove uma relação mais estreita entre os valores da família proprietária e as práticas diárias da empresa.

- **Estabelecimento de um propósito comum:**

Líderes eficazes ajudam a criar um propósito claro para a equipe, alinhando os objetivos da empresa com as motivações individuais dos colaboradores. Em um ambiente familiar, isso é ainda mais importante, pois a conexão emocional com a empresa tende a ser forte. Quando o líder consegue conectar as metas da organização com os valores familiares e o propósito da equipe, isso fortalece a cultura organizacional, tornando os membros da equipe mais comprometidos com os objetivos da Concessionária.

Estilos de Liderança e Desenvolvimento de Equipes

O líder é a pessoa que tem a habilidade de motivar e de influenciar os liderados, agindo de forma ética e positiva, de modo que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da organização sempre explorando de cada membro da equipe os seus pontos fortes.

Existem diversos artigos e literaturas sobre liderança e um livro em especial que é sucesso mundial sobre o tema é o Monge e o Executivo.

O Monge e o Executivo, é um livro bestseller escrito por James C. Hunter sobre a essência da liderança, algumas vezes pelo autor reportada como "liderança servidora ou a verdadeira liderança" — uma concepção de liderança que tem-se popularizado em empresas e organizações. Vejam algumas citações feitas no livro:

Sabemos que não existe um único tipo ou estilo de liderança e você, profissional do departamento de Recursos Humanos, também pode ajudar nesta questão, analisando, orientando e direcionando os líderes e gestores da Concessionária. Vamos comentar mais sobre isso.

A liderança, não é exercida de uma só forma. São muitos os estilos que marcam líderes das mais diversas características. Obviamente, o impacto que cada um gera sobre os liderados no ambiente corporativo também muda. O líder precisa apresentar clareza estratégica, estrutura organizacional, valores e princípios, compromisso na adoção de práticas de reconhecimento, de remuneração, de salubridade do clima organizacional dentre outros.

Os principais estilos de liderança são:

Liderança Autocrática

Liderança Democrática

Liderança Liberal

Liderança Transacional

Liderança Servidora

Liderança Situacional

1. Liderança Autocrática

A liderança autocrática consiste em uma figura de comando autoritário, que costuma centralizar as tarefas e tomada de decisão sem envolver a equipe. É um líder que impõe regras e ordens, sem exercitar o diálogo. Nesse estilo, há destaque para a falta de autonomia dos subordinados, que se comportam como cumpridores de ordens. Esse estilo pode ser eficiente em situações de crise ou quando é necessária rapidez na tomada de decisões, mas pode desmotivar os funcionários no longo prazo.

2. Liderança Democrática

O estilo democrático, como o nome sugere, compreende as ideias e as decisões da equipe. Nesse caso, o líder exerce papel de orientador e facilitador, enquanto a equipe é estimulada a assumir mais responsabilidades. Esse modelo permite a valorização dos profissionais e foca no aumento da produtividade. O reforço no desempenho é esperado com o maior engajamento, motivação e criatividade dos colaboradores, mas pode tornar decisões mais lentas.

3. Liderança Liberal

Na liderança liberal, o líder participa pouco e concede muita autonomia para os liderados. Os subordinados, então, nem podem ser assim chamados, já que assumem um papel de protagonismo, com grandes responsabilidades. Eles costumam agir e decidir sem o consentimento do líder. Funciona bem com equipes altamente qualificadas e autônomas, mas pode gerar falta de direção e baixa produtividade em times menos organizados.

4. Liderança Transacional

O estilo de liderança transacional, é um estilo de gestão baseado em um sistema de recompensas e punições para incentivar o desempenho dos colaboradores. Os funcionários são avaliados com base nos resultados entregues. Esse estilo pode ser útil para gestão de vendas, onde há metas bem definidas, comissionamento por desempenho e regras de atendimento padronizadas. No entanto, combinar esse estilo com uma liderança mais

motivacional e inspiradora pode ajudar a manter a equipe engajada e comprometida.

5. Liderança Servidora

A liderança servidora, por sua vez, conta com um profissional que atua para atender aos objetivos e às expectativas da equipe. Dessa forma, o líder servidor deve ter a capacidade de se colocar no lugar do liderado para compreender verdadeiramente as necessidades e desejos dele. Nesse caso, a habilidade que mais se destaca é a empatia. Esse estilo fortalece a cultura organizacional e melhora a satisfação da equipe.

6. Liderança Situacional

Os líderes que adotam esse estilo estão mais presentes em organizações que se transformam o tempo todo. Isso porque são profissionais que têm habilidade em lidar com situações diversas, propondo ações e estratégias de acordo com os acontecimentos. O líder adapta seu estilo conforme a situação e as necessidades da equipe, podendo ser mais diretivo ou mais participativo conforme o momento.

Cada estilo de liderança tem suas vantagens e desvantagens, e a escolha do mais adequado vai depender do contexto, da cultura organizacional e do próprio perfil dos líderes e gestores. Pode acontecer em determinadas situações, a adoção de um ou mais estilos.

No setor automotivo, onde metas e resultados são fundamentais, o RH pode atuar como um parceiro estratégico para garantir que os líderes tenham as competências certas e consigam equilibrar foco em performance com motivação e inovação. Por exemplo, você pode ajudar os líderes, promovendo um estilo situacional, adaptando-se às necessidades dos diferentes departamentos, como vendas, atendimento, financeiro, pós-vendas, etc.

Como comentamos, a liderança situacional é o estilo que está mais presente em organizações que se transformam o tempo todo. Então, vamos focar um pouco mais neste estilo.

Pergunte primeiramente junto ao líder, algumas questões:

1

Você lidera todos da equipe da mesma forma?

2

Você tem na equipe pessoas com alto empenho, mas com baixa competência?

3

Você tem na equipe pessoas com grau de conhecimento e experiência diferentes?

4

Você se comporta da mesma forma, com todos eles?

As respostas que os líderes e gestores darão à vocês, deixa claro e fica fácil de entender que é impossível conduzir cada pessoa do time da mesma maneira, correto? Pois cada um se encontra num momento diferente, num estágio diferente de desenvolvimento.

Por isso, se pensarmos por exemplo: Bom, meu estilo de liderar é delegando sempre (ou o contrário: prefiro centralizar pra ter mais controle), aquele líder está agindo de maneira eficaz com alguns, porém bem equivocada com outros, logo, não terá bons resultados.

Para nos aprofundar um pouco mais no tema da Liderança situacional, vamos utilizar a teoria da **LIDERANÇA SITUACIONAL DE PAUL HERSEY E KENNETH BLANCHARD**, que fala que é de acordo com essa relação entre líderes e liderados que se torna possível classificar a maturidade dos colaboradores.

Os dois criaram uma matriz de 4 quadrantes, levando em consideração a maturidade, a motivação, a direção e o apoio necessário que o líder deve fornecer nas diversas situações.

Na liderança situacional, o nível de maturidade da equipe deve ser avaliado sob dois prismas.

Um refere-se ao conhecimento e à capacidade do indivíduo para executar determinada tarefa sem orientação externa. Esta maturidade é alcançada por meio de instrução ou experiências passadas em atividades similares. O segundo prisma da maturidade está relacionado à disposição para executar a tarefa. A referência para esta avaliação está no fato de o indivíduo estar ou não motivado a agir mesmo com a ausência de um estímulo externo.

Estratégias para Retenção de Talentos e Engajamento

Plano de Carreira Estruturado

RH: Desenvolve um plano de progressão com critérios claros para promoções, alinhado às necessidades da Concessionária.

Líderes: Devem comunicar esses caminhos aos colaboradores, motivando-os e orientando-os sobre os próximos passos.

Ação conjunta: RH capacita os líderes para conduzir conversas sobre carreira e desenvolvimento com suas equipes.

Salários e Benefícios Competitivos

RH: Realiza benchmarking salarial e estrutura pacotes de benefícios atrativos, levando em consideração não somente a pesquisa de mercado como também a gestão financeira da Concessionária.

Líderes: Monitoram o nível de satisfação da equipe e reportam percepções ao RH. O líder também pode comparar algumas práticas (pacote de benefícios e faixa salarial) do mercado, identificando os diferenciais oferecidos

Ação conjunta: O RH pode criar programas de bonificação baseados no desempenho, com o líder participando da definição das metas e critérios.

Reconhecimento e Recompensa

- **RH:** Estabelece programas de reconhecimento (premiações, destaques mensais, incentivos financeiros).
- **Líderes:** Devem aplicar reconhecimento contínuo no dia a dia, fornecendo feedback contínuo e valorizando conquistas individuais e coletivas.
- **Ação conjunta:** RH capacita os líderes para aplicar feedbacks positivos e reconhecer talentos de maneira eficaz.

Cultura Organizacional Forte

- **RH:** Define valores e dissemina a cultura por meio de ações internas e eventos corporativos.
- **Líderes:** São responsáveis por vivenciar e transmitir essa cultura no cotidiano da equipe.
- **Ação conjunta:** RH pode promover treinamentos e workshops para reforçar a cultura e o papel dos líderes nesse processo.

Treinamento e Desenvolvimento

- **RH:** Identifica necessidades de capacitação e estrutura programas de treinamento.
- **Líderes:** Indicam pontos de melhoria específicos de cada colaborador e incentivam a participação nos treinamentos.

- **Ação conjunta:** RH pode criar um plano de desenvolvimento individual (PDI) para cada colaborador, com acompanhamento dos líderes.

Onboarding Estruturado

- **RH:** Organiza um programa de integração completo, com apresentação da cultura, valores e processos da Concessionária.
- **Líderes:** Devem acolher os novos colaboradores, apresentá-los à equipe e garantir que tenham suporte nos primeiros meses.
- **Ação conjunta:** Criar um programa de “mentoria” em que os novos colaboradores são acompanhados por membros mais experientes.

Processo para implementação

Onboarding Estruturado

- **RH:** Organiza um programa de integração completo, com apresentação da cultura, valores e processos da Concessionária.
- **Líderes:** Devem acolher os novos colaboradores, apresentá-los à equipe e garantir que tenham suporte nos primeiros meses.
- **Ação conjunta:** Criar um programa de “mentoria” em que os novos colaboradores são acompanhados por membros mais experientes.

Avaliações de Desempenho Periódicas

- **RH:** Estrutura critérios e métricas para avaliar colaboradores de forma justa e objetiva.
- **Líderes:** Aplicam a avaliação no dia a dia, fornecendo feedback constante.
- **Ação conjunta:** RH treina os líderes para que conduzam conversas de feedback de forma assertiva e motivadora.

Pesquisa de Clima Organizacional

- **RH:** Aplica pesquisas para medir o nível de satisfação e engajamento dos colaboradores.
- **Líderes:** Precisam incentivar a participação honesta da equipe e demonstrar que as opiniões são valorizadas.
- **Ação conjunta:** Após a pesquisa, RH e líderes analisam os dados e criam planos de ação para melhorias.

Plano de Sucessão

- **RH:** Mapeia talentos internos para futuras promoções e elabora planos de desenvolvimento.
- **Líderes:** Devem identificar potenciais sucessores e prepará-los para novas responsabilidades.
- **Ação conjunta:** Criar programas de capacitação para desenvolver habilidades de liderança entre os talentos internos.

Os líderes desempenham um papel essencial na retenção de talentos. Um bom líder pode engajar e motivar a equipe, enquanto uma liderança fraca pode levar à alta rotatividade. O RH deve atuar como parceiro estratégico dos líderes para garantir que tenham as ferramentas e conhecimentos necessários para gerir suas equipes com eficiência.

Principais responsabilidades dos líderes na retenção de talentos:

- **Criar um ambiente positivo – Estabelecer uma cultura de respeito, reconhecimento e colaboração.**
- **Oferecer feedback contínuo – Não esperar apenas as avaliações formais, mas realizar feedbacks frequentes.**
- **Estar atento ao bem-estar da equipe – Identificar sinais de desmotivação e agir rapidamente.**
- **Facilitar o crescimento dos colaboradores – Indicar treinamentos e desafios que ajudem no desenvolvimento.**

- **Reconhecer e recompensar conquistas – Motivar a equipe através do reconhecimento constante.**

Como o RH pode apoiar os líderes:

- **Treinamentos em liderança: Oferecer workshops e mentorias para desenvolver habilidades de gestão de pessoas.**
- **Ferramentas de gestão: Disponibilizar sistemas para monitoramento de desempenho e engajamento.**
- **Orientação estratégica: Apoiar na tomada de decisões relacionadas à retenção e desenvolvimento de talentos.**

A retenção de talentos em Concessionárias de veículos depende de uma ação conjunta entre o departamento de Recursos Humanos e os líderes. O RH fornece as estratégias, ferramentas e processos, enquanto os líderes aplicam essas iniciativas no dia a dia da equipe. Quando essa parceria é bem estruturada, a Concessionária se torna um ambiente mais atrativo para os talentos, reduzindo a rotatividade e aumentando a produtividade.

Feedback construtivo, coaching e mentoring como ferramentas de desenvolvimento

O RH tem um papel fundamental em capacitar os líderes de uma Concessionária para que utilizem Feedback, coaching e mentoring como ferramentas de desenvolvimento de talentos. Essas abordagens são essenciais para a retenção de profissionais e a construção de um ambiente de alta performance.

O Papel do RH no Processo: Atua como facilitador e estrategista, fornecendo treinamentos, metodologias e suporte para que os líderes implementem essas práticas de forma eficaz.

Líderes: São os agentes diretos do desenvolvimento, aplicando feedback, coaching e mentoring no dia a dia para estimular o crescimento dos colaboradores.

Processo de comunicação que visa o desenvolvimento do colaborador, destacando pontos positivos e oportunidades de melhoria de maneira clara e objetiva. A chave para um feedback construtivo eficaz é a objetividade e a sensibilidade ao abordar os pontos de melhoria, de forma que o receptor entenda o valor das observações e se sinta motivado a aplicar as mudanças sugeridas.

Qual a importância do feedback?

O feedback desempenha um papel fundamental no desenvolvimento profissional e no sucesso de uma organização. Algumas das principais razões de sua importância são:

Ajuda a garantir que as expectativas em relação aos colaboradores estejam alinhadas com os objetivos e valores da organização. Dessa forma, evita-se mal-entendidos e conflitos, e contribui-se para a realização das metas organizacionais de forma mais eficaz.

Ao receber feedback, os colaboradores têm a oportunidade de refletir sobre si. Assim, permite que eles identifiquem seus pontos fortes e áreas de melhoria, e tomem medidas para melhorar continuamente. O feedback constante promove uma cultura de aprendizado dentro da organização, onde os erros são vistos como oportunidades. Isso encoraja os colaboradores a assumirem riscos calculados, experimentarem novas abordagens e aprenderem com suas experiências.

Fornece insights valiosos sobre as áreas em que os colaboradores estão se saindo bem e aquelas que precisam de melhoria. Portanto, permite que eles identifiquem suas habilidades e competências, contribuindo para seu crescimento profissional.

O feedback é uma ferramenta poderosa para engajar e motivar os colaboradores. Afinal, quando recebem retorno sobre seu desempenho,

sentem-se reconhecidos e valorizados, aumentando sua satisfação e motivação para alcançar melhores resultados.

Promove uma comunicação aberta e transparente entre líderes e colaboradores, bem como entre os próprios colegas de equipe. Por conta disso, fortalece os relacionamentos, aumenta a confiança e a colaboração, e melhora o clima organizacional como um todo.

Coaching é um processo estruturado de desenvolvimento de competências e maximização da performance, onde o líder atua como facilitador, ajudando o colaborador a encontrar soluções para desafios e atingir objetivos.

Mentoring é uma relação de longo prazo em que um profissional mais experiente (mentor) compartilha conhecimento e experiências com um profissional menos experiente (mentorado), ajudando no crescimento profissional e pessoal.

Uma das teorias que podemos citar é a Teoria da Aprendizagem Social de Albert Bandura, que fala que os indivíduos aprendem observando e imitando modelos experientes, reforçando a importância de um mentor na aceleração do aprendizado.