

# Média Liderança

## O Pilar da Transformação Organizacional



Compilação dos artigos publicados no LinkedIn AML Consultoria 2024

Artigos



Recomendações



Checklists



Estatísticas



Frases de Efeito



AML Consultoria

# Índice



Apresentação	01
Introdução	02
Estatísticas Relevantes Utilizadas nos Artigos	03
Principais Recomendações e checklists	07
Frases de Efeito	13
Artigo 01. A Importância da Média Liderança na Implementação da Cultura da Melhoria Contínua	14
Artigo 02. Liderança de Comando e Controle e a Cultura de Melhoria Contínua	16
Artigo 03. A Importância do “Como” na Implementação da Cultura de Melhoria Contínua	19
Artigo 04. Fundamentos para uma Cultura Orientada para o Resultado	23
Artigo 05. O Preço Oculto da Produtividade	28
Artigo 06. O Ciclo Vicioso da Sobrecarga Operacional	30
Artigo 07. As Três Duras Verdades sobre o LNT (Levantamento de Necessidades de Treinamento)	32
Artigo 08. O Poder das Interações Positivas	34
Artigo 09. Downgrade Funcional, A Crise da Confusão de Papéis	36
Artigo 10. Por que é Tão Difícil Manter Bons Resultados	39
Sobre a AML Consultoria	42

PRAZER EM CONHECER!

# Elivagner Sales



Atuo a 28 anos no desenvolvimento de pessoas na implementação da Cultura de Melhoria Contínua.

No currículo, 07 fábricas levadas a 10 prêmios internacionais de Excelência Operacional em 04 níveis, inclusive ao nível de World Class Manufacturing

Como Diretor de Operações na AML Consultoria, lidero o Programa SCANNER 4D, que impulsiona resultados através do desenvolvimento e transformação da liderança.

*Elivagner Sales*

## MÉTODO SCANNER 4D

DASHBOARD | DIRECIONAMENTO | DESENVOLVIMENTO | DESEMPENHO

### PERSPECTIVAS

### IMPACTOS

SCANNER 4D

GESTÃO DA ÁREA

Produtividade  
Qualidade, Custo  
Entrega, Segurança  
Moral

GESTÃO DE PESSOAS

Engajamento  
Rotatividade, Talentos  
Clima, Soft Skills

GESTÃO DA CULTURA

Disciplina, Constância  
Padrão, Execução  
Sinergia, Motivação

# Introdução

Em um mundo de negócios em constante transformação, onde inovação, eficiência e adaptabilidade são os diferenciais para o sucesso, a liderança emerge como o fator mais crucial para sustentar resultados e engajamento. Este e-book reúne os principais insights sobre liderança publicados ao longo de 2024 pela AML Consultoria, oferecendo uma visão estratégica e prática para líderes que desejam alcançar a excelência operacional e cultural.

Cada capítulo explora os desafios enfrentados pela alta e média lideranças, as transformações necessárias na cultura organizacional e as ferramentas práticas para implementar mudanças eficazes. Desde o papel essencial sobre o "como" até a superação do modelo de comando e controle, você encontrará reflexões relevantes e sugestões concretas para impulsionar sua equipe e sua organização.



Ao longo deste material, você descobrirá:

- Estratégias para lidar com a pressão por resultados sem sacrificar engajamento e o bem-estar.
- O impacto das interações positivas e da clareza de papéis no desempenho organizacional.
- Como a média liderança pode e deve catalisar a melhoria contínua. E muitos outros temas relevantes para o seu dia a dia.

Este e-book é mais que uma coletânea de artigos: é um convite à ação para líderes que aspiram transformar não apenas os números, mas também a cultura e as pessoas que formam suas organizações



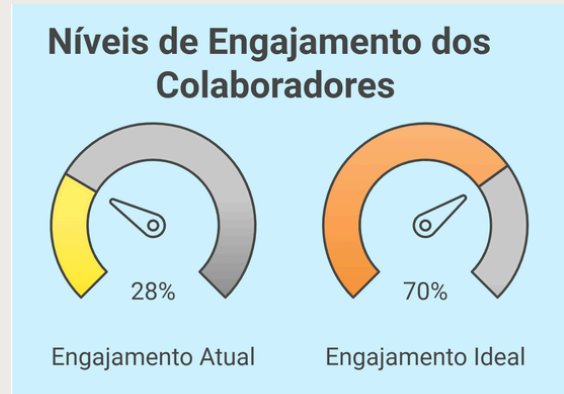
# Estatísticas relevantes utilizadas nos artigos

Esta página reúne as principais estatísticas mencionadas ao longo deste e-book, oferecendo uma visão clara e objetiva dos dados que fundamentam os insights apresentados. Use essas informações como referência para reflexões e tomadas de decisão.

## Engajamento das Equipes

Apenas **28%** dos colaboradores se consideram engajados em suas funções atualmente.

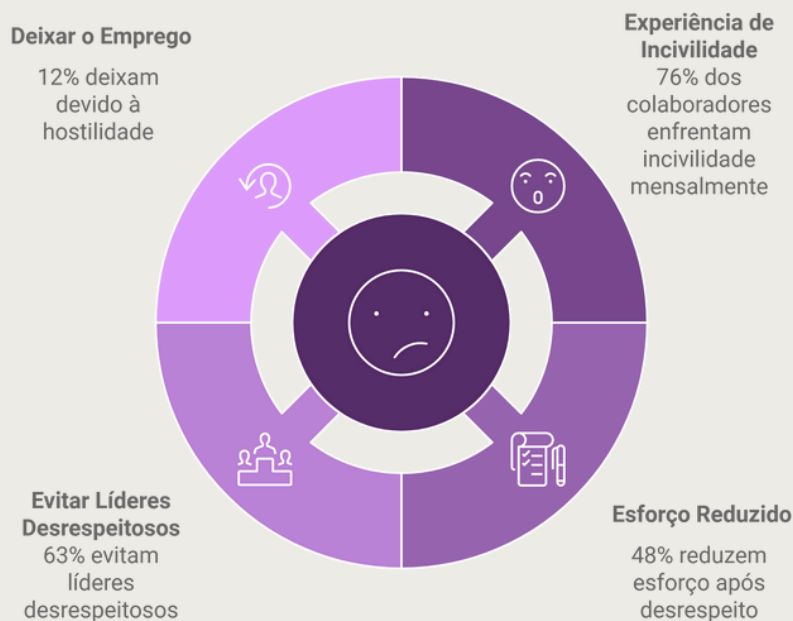
O engajamento ideal para uma cultura de excelência é de, no mínimo, **70%**.



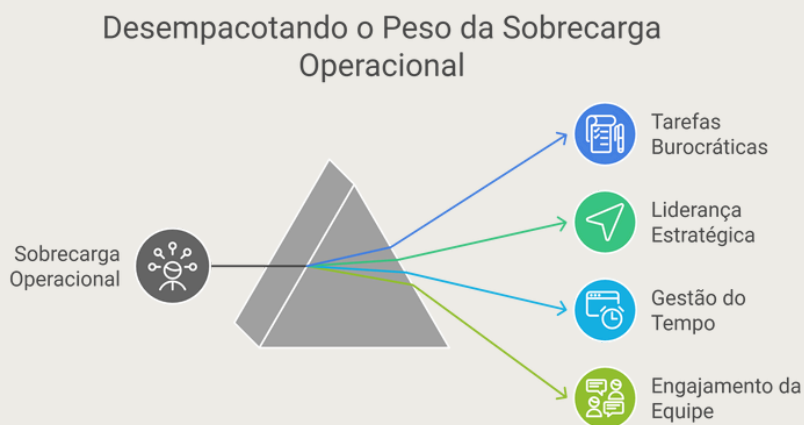
## Impacto de Interações Negativas no Trabalho

- **76%** dos colaboradores relatam vivenciar incivildade no ambiente de trabalho pelo menos uma vez por mês.
- **48%** reduzem seu esforço após experiências de desrespeito.
- **63%** evitam líderes que consideram desrespeitosos.
- **12%** abandonam o emprego devido a um ambiente hostil.

### Impacto de Interações Negativas no Trabalho



# Estatísticas relevantes utilizadas nos artigos



## Sobrecarga Operacional

Líderes intermediários gastam até **50%** do seu tempo em tarefas burocráticas e operacionais, comprometendo sua capacidade de liderar estrategicamente.

## Confusão de Papéis e Responsabilidades

- **70%** da variação no engajamento dos funcionários é atribuída à liderança.
- **55%** dos gerentes relatam passar a maior parte do tempo resolvendo problemas operacionais que poderiam ser delegados.

## Fatores que Afetam o Engajamento dos Funcionários

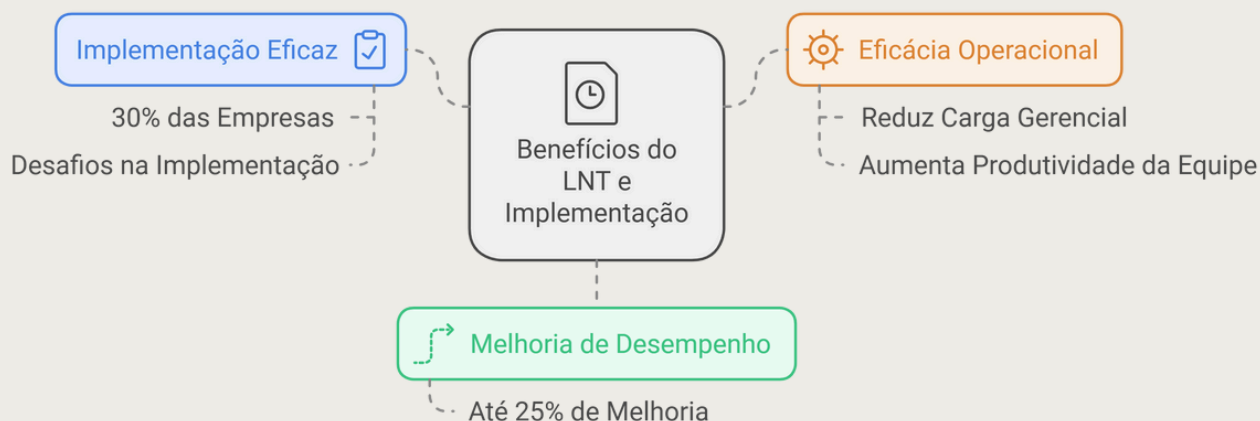


# Estatísticas relevantes utilizadas nos artigos

## Benefícios do LNT (Levantamento de Necessidades de Treinamento)

Quando bem aplicado, o LNT pode gerar uma melhoria de até **25%** no desempenho das equipes.

Apenas **30%** das empresas implementam o LNT de maneira eficaz.



## Resultados da Redefinição de Papéis e Liderança

Empresas que investiram na clareza de papéis e no desenvolvimento de líderes intermediários observaram:

- Aumento de até **30%** no engajamento dos colaboradores.
- Redução de até **40%** no tempo gasto por gerentes em questões operacionais.
- **40%** de melhoria na eficiência das equipes em 12 meses.

### Impacto da Redefinição de Papéis e Desenvolvimento de Liderança



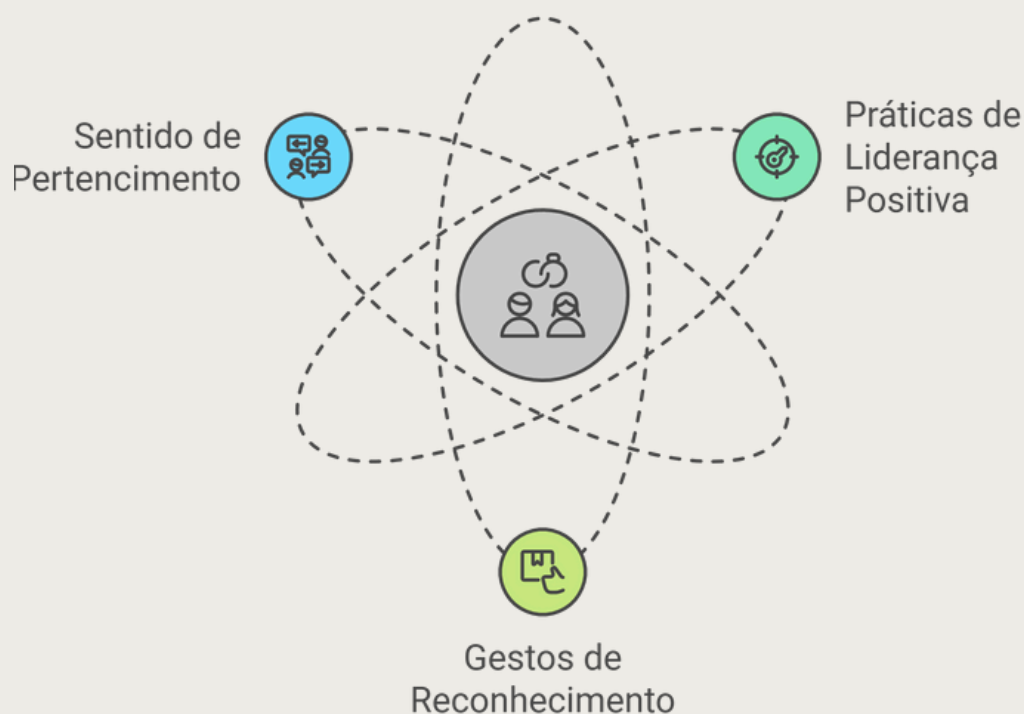
# Estatísticas relevantes utilizadas nos artigos

## Resultados de Interações Positivas

Estudos indicam que equipes lideradas por gestores com práticas positivas têm **30%** maior engajamento.

Pequenos gestos de reconhecimento aumentam significativamente o sentimento de pertencimento nas equipes.

## Aprimorando a Dinâmica da Equipe



Esses dados são mais do que números; eles refletem a realidade vivenciada pelas organizações e os desafios que líderes enfrentam diariamente. Incorporá-los em análises e decisões estratégicas pode gerar melhorias significativas nos processos e na cultura organizacional.

# Principais Recomendações

Este resumo reúne as estratégias e ações mais relevantes apresentadas nos artigos. Elas foram desenvolvidas para ajudar líderes a aplicarem os conceitos na prática, promovendo engajamento, resultados consistentes e uma cultura organizacional forte.

## Para Melhorar o Engajamento das Equipes

- Pratique a escuta ativa: Dedique tempo para ouvir ideias, preocupações e sugestões das equipes.
- Comunique-se com clareza: Estabeleça expectativas claras e forneça feedbacks regulares.
- Celebre conquistas: Reconheça os esforços e resultados, mesmo que pequenos.



## Engajamento

### Utilize este checklist para Avaliação do Engajamento das Equipes

1. Os colaboradores têm clareza sobre suas funções e expectativas?
  - Sim
  - Não
2. O time se sente ouvido e valorizado em suas ideias e preocupações?
  - Sim
  - Não
3. Há reconhecimento frequente de conquistas, mesmo que pequenas?
  - Sim
  - Não
4. Os líderes promovem um ambiente de trabalho respeitoso e colaborativo?
  - Sim
  - Não
5. Os colaboradores têm acesso a ferramentas e treinamentos necessários para crescer?
  - Sim
  - Não

# Principais Recomendações

## Para Reduzir a Sobrecarga Operacional

- Delegue responsabilidades: Identifique tarefas que podem ser redistribuídas para liberar tempo para ações estratégicas.
- Revise processos: Simplifique rotinas e elimine atividades que não agregam valor.
- Capacite líderes intermediários: Treine-os para gerenciar tempo e recursos de forma eficiente.



## Utilize este Check-List para Avaliação da Sobrecarga Operacional

1. Há tarefas que podem ser redistribuídas para liberar tempo para ações estratégicas?

- Sim
- Não

2. Os processos atuais são revisados regularmente para identificar e eliminar atividades que não agregam valor?

- Sim
- Não

3. Os líderes intermediários recebem treinamentos para gerenciar tempo e recursos de forma eficiente?

- Sim
- Não

4. A equipe tem clareza sobre prioridades e responsabilidades?

- Sim
- Não

5. Existem ferramentas ou tecnologias implementadas para otimizar a execução das tarefas?

- Sim
- Não



# Principais Recomendações

## Para Implementar a Cultura de Melhoria Contínua

- Crie diretrizes claras: Alinhe a visão e os objetivos organizacionais com a realidade das equipes.
- Promova a colaboração: Incentive a troca de ideias e a participação ativa de todos os níveis da organização.
- Fomente a segurança psicológica: Estabeleça um ambiente onde as pessoas se sintam seguras para sugerir e experimentar mudanças.



**Melhoria  
Contínua**

## Utilize este Checklist para Avaliar a Implementação da Cultura de Melhoria Contínua

1. Os objetivos organizacionais estão alinhados com a realidade das equipes?

- Sim
- Não

2. Existem práticas que incentivam a troca de ideias entre equipes e departamentos?

- Sim
- Não

3. O ambiente de trabalho promove segurança psicológica para sugerir mudanças?

- Sim
- Não

4. Os líderes estão engajados em fomentar uma cultura de aprendizado contínuo?

- Sim
- Não

5. Os processos de melhoria contínua são monitorados e avaliados regularmente?

- Sim
- Não

# Principais Recomendações

## Para Resolver a Confusão de Papéis

- Defina papéis e responsabilidades: Garanta que cada líder saiba exatamente seu escopo de atuação.
- Implemente rituais de alinhamento: Realize reuniões regulares para revisar metas e prioridades.
- Invista no desenvolvimento da liderança: Foque em habilidades estratégicas, como delegação e tomada de decisão.



## Papéis e Responsabilidades

### Utilize este Checklist para Avaliar a Confusão de Papéis

1. Os papéis e responsabilidades estão claramente definidos para todos os líderes?

- Sim
- Não

2. As reuniões regulares estão sendo realizadas para revisar metas e prioridades?

- Sim
- Não

3. Os líderes possuem as habilidades estratégicas necessárias, como delegação e tomada de decisão?

- Sim
- Não

4. Existem mecanismos para alinhar expectativas entre equipes e lideranças?

- Sim
- Não

5. As responsabilidades são distribuídas de forma equilibrada, evitando sobrecarga?

- Sim
- Não

# Principais Recomendações

## Para Criar Interações Positivas no Trabalho

- Pratique gestos de gentileza: Pequenas ações, como dizer "bom dia" ou agradecer, fazem grande diferença.
- Demonstre empatia: Coloque-se no lugar da equipe para compreender melhor os desafios enfrentados.
- Mantenha a transparência: Informe com clareza sobre decisões e mudanças organizacionais.



## Utilize este Checklist para Avaliar as Interações Positivas no Trabalho

1. Gestos simples de gentileza são praticados regularmente no ambiente de trabalho?
  - Sim
  - Não
2. A liderança demonstra empatia ao lidar com os desafios da equipe?
  - Sim
  - Não
3. A transparência é uma prática constante nas comunicações organizacionais?
  - Sim
  - Não
4. Os colaboradores se sentem confortáveis para compartilhar suas ideias e preocupações?
  - Sim
  - Não
5. As interações no ambiente de trabalho promovem um clima positivo e colaborativo?
  - Sim
  - Não

# Principais Recomendações

## Para Garantir a Efetividade do LNT

- Baseie-se em dados: Use avaliações de desempenho e feedbacks para identificar necessidades reais.
- Personalize treinamentos: Alinhe programas de desenvolvimento às demandas específicas da empresa.



## Utilize este Checklist para Avaliar a Efetividade do LNT

1.As avaliações de desempenho e feedbacks estão sendo usados para identificar necessidades reais?

- Sim
- Não

2.Os programas de treinamento estão alinhados com as demandas específicas da empresa?

- Sim
- Não

3.Há mecanismos para monitorar e avaliar os resultados dos treinamentos aplicados?

- Sim
- Não

4.Os colaboradores sentem que os treinamentos atendem às suas expectativas e necessidades?

- Sim
- Não

5.A alta gestão apoia e investe consistentemente em programas de desenvolvimento?

- Sim
- Não

# Frases de Efeito

"Liderança não é apenas sobre resultados; é sobre inspirar pessoas a transformar realidades."

"A média liderança é o coração pulsante da mudança organizacional."

"Uma liderança que controla limita; uma liderança que inspira transforma."

"Saber o 'como' é o caminho para transformar estratégias em resultados sustentáveis."

"Resultados consistentes nascem de líderes preparados e rotinas bem estruturadas."

"Produtividade sem equilíbrio não é progresso; é custo disfarçado."

"Líderes sobrecarregados enfraquecem o presente e comprometem o futuro."

"Planejar o desenvolvimento é construir uma ponte para a excelência."

"Gestos simples de respeito criam conexões poderosas e resultados extraordinários."

"A clareza de papéis é a bússola que alinha engajamento e execução."

"Resultados consistentes dependem de líderes focados e equipes alinhadas."



## Artigo 01 - A Importância da Média Liderança na Implementação da Cultura de Melhoria Contínua

25 de fevereiro de 2024

A busca constante por excelência operacional e resultados superiores tem levado as organizações a investirem cada vez mais na implementação da Cultura da Melhoria Contínua. Nesse contexto, a média liderança emerge como um componente fundamental, estando na linha de frente junto aos times de operação.

Este artigo explora a relevância da média liderança considerando quatro pontos essenciais: sua conexão direta com as equipes operacionais, a necessidade e o poder de engajamento, o controle do nível de estresse durante o processo de constante mudança e a criação de um ambiente propício para a participação de todos, ou seja, um ambiente com segurança psicológica.

### A Média Liderança na Linha de Frente

A média liderança desempenha um papel vital ao estar diretamente envolvida com as equipes operacionais. Esses líderes têm o pulso das operações diárias, compreendendo os desafios e as oportunidades de melhoria. Sua atuação na linha de frente cria uma ponte crucial entre a estratégia organizacional e a execução, permitindo uma implementação mais eficaz da Cultura da Melhoria Contínua.

*Elivagner Sales*



## Engajamento dos Times

O engajamento dos times é um fator determinante para o sucesso da melhoria contínua. Atualmente, as empresas enfrentam o desafio de manter um engajamento significativo de suas equipes, com uma média nada promissora de apenas 28%. Para efetivamente criar uma cultura de excelência, é imperativo que o engajamento atinja no mínimo 70%. A média liderança, ao interagir diretamente com as equipes, desempenha um papel fundamental na motivação e inspiração dos colaboradores, fomentando o comprometimento necessário para impulsionar a mudança.

## Controle do Nível de Estresse

O equilíbrio do nível de estresse também é fundamental para catalisar a mudança de comportamento. Baixo nível de estresse pode resultar em desmotivação e complacência, enquanto o alto nível de estresse aumenta a resistência ao novo e compromete a capacidade de adaptação. A média liderança desempenha um papel vital na gestão do estresse, criando num ambiente propício, desafios balanceados para o estímulo ao movimento e a adaptação positiva. O nível de estresse adequado, quando controlado, motiva os times e acelera o processo de mudança, contribuindo para a conquista de resultados superiores.

## Ambiente com Segurança Psicológica

A segurança psicológica é um alicerce para a inovação e a melhoria contínua. A média liderança desempenha um papel central na criação de um ambiente onde os membros da equipe se sintam seguros para expressar ideias, compartilhar falhas e buscar soluções inovadoras. Este senso de pertencimento fortalece os laços entre os colaboradores, promovendo uma cultura onde o aprendizado contínuo é valorizado.

## Concluindo...

Ao refletir sobre a implementação da Cultura da Melhoria Contínua, podemos concluir então, que é inegável a importância da média liderança nesse processo. Cabe às empresas reconhecerem a importância estratégica da média liderança e investirem em seu desenvolvimento e capacitação contínuos para alcançar a excelência operacional e o crescimento sustentável.



## Artigo 02 - Liderança de Comando e Controle e a Cultura de Melhoria Contínua.

1 de março de 2024

Este artigo aborda a incompatibilidade intrínseca entre a implementação de uma cultura de melhoria contínua e a prática de liderança de comando e controle.

Examina-se como seis contradições fundamentais entre esses dois conceitos, podem impactar negativamente a eficácia organizacional. Além disso, são oferecidas sugestões práticas para a transição de uma liderança de comando e controle para uma liderança transformadora, visando promover uma cultura de melhoria contínua mais eficiente e sustentável.

### 1. Falta de Empoderamento

No modelo de comando e controle, as decisões são centralizadas na liderança, resultando em uma falta de empoderamento para os membros da equipe. Na cultura de melhoria contínua, é crucial que os colaboradores se sintam capacitados a contribuir com ideias e soluções.

A evolução sugerida neste caso é a introdução de práticas participativas e a descentralização das decisões, pelos menos quando possível, promovendo o empoderamento dos funcionários para contribuir ativamente no processo de melhoria.

## **2. Resistência à Mudança**

O comando e controle muitas vezes gera resistência à mudança, pois os colaboradores podem sentir-se desconfortáveis com a imposição de decisões. A melhoria contínua, por outro lado, requer uma mentalidade flexível e aberta à evolução constante.

A evolução neste tema pode ser através da implementação de programas de gestão de mudanças, comunicação transparente e promoção de uma mentalidade de aprendizado contínuo para reduzir a resistência à mudança.

## **3. Ausência de Feedback Construtivo**

A cultura de melhoria contínua depende do feedback constante para identificar oportunidades de aprimoramento. No comando e controle, a comunicação tende a ser unidirecional, limitando o potencial de aprendizado e desenvolvimento.

Pode-se evoluir nesse caso estabelecendo canais eficazes de feedback, encorajando a comunicação bidirecional e a construção de uma cultura que valorize a aprendizagem constante.

## **4. Rígida Hierarquia Organizacional**

O comando e controle frequentemente resulta em uma hierarquia organizacional rígida, dificultando a rápida implementação de mudanças sugeridas pela cultura de melhoria contínua.

A adoção de estruturas organizacionais mais flexíveis, como equipes multidisciplinares e abordagens colaborativas para promover agilidade e eficácia nas implementações deve ser uma evolução conquistada.

## **5. Foco em Culpa em Vez de Solução**

A liderança de comando e controle muitas vezes propaga uma cultura de culpabilidade, onde os erros são punidos. Na melhoria contínua, os erros são vistos como oportunidades de aprendizado e aprimoramento.

Aqui vale evoluir no sentido de incentivar uma cultura que valorize a responsabilidade coletiva, focando na solução de problemas em vez de atribuir culpa individual.

## 6. Restrição à Inovação

O comando e controle pode inibir a inovação, já que as ideias inovadoras muitas vezes são filtradas pela liderança. A melhoria contínua, entretanto, depende da constante inovação para otimizar processos.

A evolução desse tema pode vir através da promoção de uma mentalidade inovadora, estimulando a criatividade e incentivando a experimentação de novas abordagens.

Conclusão: Para promover uma cultura de melhoria contínua eficaz, é imperativo que as organizações superem as contradições inerentes à liderança de comando e controle.

A transição para uma liderança transformadora, baseada na confiança, empoderamento e aprendizado contínuo, é essencialmente comportamental e totalmente necessária para alcançar a excelência operacional e a sustentabilidade no longo prazo.

Para isso, a transição no modelo de liderança deve ser considerada preferencialmente antes ou no início da implementação da nova cultura, através de programas, principalmente para a média liderança, com abordagens comportamentais e sob o direcionamento de profissionais experientes, tanto na cultura de melhoria contínua, como no desenvolvimento de pessoas nesse contexto específico.



## Artigo 03 - A Importância do “Como” na Implementação da Cultura de Melhoria Contínua

1 de abril de 2024

Na busca por eficiência, qualidade e inovação, muitas empresas estão adotando a cultura de melhoria contínua. No entanto, muitas organizações se concentram no "o que" e no "quando", mas é preciso lembrar que é igualmente importante considerar o "como" implementar os novos processos.

Neste artigo, exploraremos a importância fundamental do "como" na implementação bem-sucedida da melhoria contínua, especialmente em relação ao papel da média liderança.

Como sabemos, a média liderança desempenha um papel fundamental na implementação eficaz da cultura de melhoria contínua. São eles que estão diretamente envolvidos na execução das estratégias e na orientação das equipes para alcançar os objetivos de melhoria estabelecidos. No entanto, muitas vezes, essa camada da liderança não recebe orientações claras sobre o "como" realizar as mudanças necessárias.

A falta de alinhamento no "como" pode resultar em várias consequências negativas. Primeiro, pode levar a abordagens desarticuladas e inconsistentes, dificultando a sustentabilidade das melhorias implementadas. Além disso, sem uma compreensão clara de como integrar os novos processos de melhoria aos processos existentes, as equipes podem se sentir perdidas ou desmotivadas, comprometendo drasticamente os resultados.

É importante reconhecer que cada coordenador possui sua própria experiência e expertise, adquiridas ao longo de sua jornada profissional e essa experiência desempenha um papel significativo na forma como eles abordam a implementação das metas e objetivos de melhoria contínua.

Ao desdobrar os objetivos e metas, os coordenadores podem e devem utilizar sua experiência para adaptar as estratégias de acordo com as necessidades específicas de suas equipes e do contexto operacional em que estão inseridos.

Essa personalização é essencial para garantir a eficácia das iniciativas de melhoria contínua. A diversidade de experiências entre os coordenadores também pode enriquecer o processo de implementação, permitindo a troca de conhecimentos e melhores práticas entre os membros da equipe. Ao reconhecer e valorizar a experiência individual de cada coordenador, as empresas podem promover um ambiente colaborativo e de aprendizado contínuo.

No entanto, é importante ressaltar que a experiência individual não deve ser vista como um substituto para diretrizes claras e abordagens bem definidas.

Ao combinar a experiência individual dos coordenadores com uma abordagem estruturada e orientada para as pessoas e para os processos, as empresas podem maximizar o potencial de sua cultura de melhoria contínua, impulsionando a inovação e a excelência operacional em toda a organização.

Além disso, a pressão por resultados rápidos pode criar um ambiente de estresse e ansiedade entre os membros da equipe, dificultando a colaboração e a criatividade necessárias para encontrar soluções inovadoras e eficazes.

Os líderes podem sentir-se pressionados a tomar decisões precipitadas ou a adotar abordagens de "cortar e colar" de outras organizações, em vez de desenvolver estratégias personalizadas e alinhadas com a cultura e os valores da empresa.

Portanto, é essencial que os líderes e coordenadores sejam suportados pela alta liderança a manter o foco na implementação cuidadosa e deliberada da cultura de melhoria contínua.



Isso pode envolver a definição de expectativas realistas em relação aos prazos e a comunicação transparente sobre os desafios e obstáculos que podem surgir ao longo do processo.

Ao adotar uma abordagem equilibrada que reconheça a importância de resultados tangíveis, mas também valorize a qualidade e a sustentabilidade das mudanças implementadas, as empresas podem maximizar os benefícios de sua cultura de melhoria contínua a longo prazo, promovendo um crescimento e uma inovação contínuos.

Algumas estratégias devem ser adotadas pela alta liderança, afim de assegurar o desdobramento estruturado da cultura da melhoria contínua, garantindo o alinhamento e o engajamento de toda a organização, por exemplo:

### **1. Compartilhamento claro da visão e objetivos**

Certifique-se de que a média liderança compreenda completamente a visão e os objetivos da melhoria contínua e esteja apta a comunicá-los de maneira clara e inspiradora às equipes. Uma compreensão compartilhada ajuda a alinhar todos os esforços em direção aos objetivos organizacionais.

### **2. Estabelecimento de quais são os comportamentos desejados**

Os líderes intermediários devem servir como modelos de comportamento desejado, demonstrando comprometimento com a melhoria contínua, resiliência diante de desafios e abertura à mudança.

### **3. Capacitação metodológica e Mentoria de comportamento para o resultado**

Forneça treinamento adequado à média liderança sobre os princípios da melhoria contínua, métodos de engajamento de equipe e habilidades de liderança necessárias para conduzir efetivamente as iniciativas de melhoria.

### **4. Compreensão do papel da média liderança frente aos objetivos e metas**

Auxilie os líderes na definição de metas claras e mensuráveis para suas equipes, alinhadas com os objetivos organizacionais de melhoria contínua, para que todos compreendam seu papel na realização dessas metas.

## 5. Fomento da autonomia

Capacite os líderes intermediários a tomar decisões e liderar iniciativas de melhoria em suas próprias equipes, dando-lhes autonomia para implementar mudanças e soluções.

## 6. Fornecimento de recursos e suporte

Garanta que a média liderança tenha acesso aos recursos necessários, como ferramentas, tecnologias e apoio especializado, para facilitar a implementação eficaz das iniciativas de melhoria em suas equipes.

## 7. Promoção da interação entre a média liderança

Promova uma cultura de colaboração e comunicação aberta entre os líderes intermediários e suas equipes, incentivando o compartilhamento de ideias, feedback e melhores práticas para impulsionar a melhoria contínua.

## 8. Criação de ambiente propício para o feedback e aprendizado contínuos

Estabeleça uma rotina de feedback contínuo e aprendizado entre os líderes intermediários e as equipes, incentivando a reflexão, o aprendizado mútuo e a melhoria contínua do processo.

## 9. Avaliação e ajuste de estratégias

Realize avaliações regulares do progresso e dos resultados das iniciativas de melhoria contínua, e esteja disposto a ajustar as estratégias e abordagens conforme necessário para garantir o engajamento e o sucesso das equipes.

## 10. Reconhecimentos

Reconheça e recompense publicamente os esforços e conquistas das equipes e de seus líderes intermediários no processo de melhoria contínua, incentivando o engajamento e o comprometimento contínuos.

Concluindo, a alta liderança, ao implementar essas estratégias de forma consistente e integrada, garante que a organização realize um desdobramento estruturado da cultura de melhoria contínua entre a média liderança, promovendo o engajamento das equipes e impulsionando resultados cada vez mais positivos.



## Artigo 04 - Fundamentos para uma Cultura Orientada para o Resultado

2 de setembro de 2024

Diante do cenário econômico brasileiro atual, caracterizado por restrições orçamentárias e crescente pressão por eficiência operacional, é fundamental que as empresas busquem estratégias que não apenas garantam sua sobrevivência, mas também promovam seu crescimento.

Com previsões econômicas apontando para um crescimento modesto e um ambiente de negócios cada vez mais competitivo, as organizações precisam otimizar ao máximo o uso de seus recursos.

Nesse contexto, um ambiente orientado a resultados e em constante evolução surge como uma abordagem eficaz para aumentar a produtividade, reduzir desperdícios e melhorar a qualidade dos processos sem a necessidade de grandes investimentos adicionais.

Para que esse ambiente seja efetivamente desenvolvido e mantido, é crucial que a área ou os processos estejam minimamente estabilizados. Isso significa que a organização deve ter uma base sólida que permita a introdução de mudanças e ajustes de forma sistemática e consistente.

*Elivagner Sales*

Vamos explorar aqui os principais pilares que sustentam essa base: no aspecto estrutural, destaca-se a gestão da rotina; e no aspecto da liderança, incluem-se a gestão dos relacionamentos, o perfil comportamental do líder e o autoconhecimento.

## **Gestão da Rotina**

A gestão da rotina é o primeiro pilar fundamental para criar um ambiente orientado a resultados. Sem uma rotina bem gerenciada, os processos se tornam caóticos, e a liderança não consegue ter uma visão clara das prioridades e das áreas que necessitam de ajustes. Uma rotina bem estabelecida permite um controle eficaz das operações diárias, garantindo que todos saibam o que fazer, quando fazer e como fazer.

Para que um ambiente de resultados prospere, é essencial que haja uma gestão do tempo rigorosa, assegurando que cada ajuste necessário seja implementado dentro dos prazos estipulados. Além disso, o controle dos principais processos é fundamental para monitorar o progresso das iniciativas e corrigir rapidamente qualquer desvio.

A clareza nos papéis e responsabilidades de cada membro da equipe também é crucial para sustentar um ambiente de resultados e evolução contínua. Quando todos compreendem suas funções e como suas atividades contribuem para os objetivos, há um maior engajamento e alinhamento com a visão de aprimoramento constante.

A definição precisa de papéis evita a duplicação de esforços e garante que todas as áreas críticas recebam a atenção necessária, permitindo que a evolução ocorra de forma fluida e eficiente.

Estabelecer e manter uma cultura de prazos para a implementação de ajustes é igualmente importante. A evolução contínua depende de ciclos regulares de avaliação e ajuste, o que requer que as mudanças sejam implementadas e revisadas dentro de prazos específicos.

Respeitar esses prazos mantém o ritmo das operações e reforça o comprometimento com os resultados. Quando a equipe internaliza a importância dos prazos, ela se torna mais proativa em identificar problemas e buscar soluções, alimentando o ciclo de evolução contínua.

Se a gestão da rotina não for dominada, a implementação de um ambiente de resultados enfrenta sérios obstáculos. A falta de clareza e organização impede que o líder priorize corretamente as tarefas e recursos, essenciais para o sucesso das iniciativas. Sem uma gestão eficaz do tempo, os ajustes necessários não são implementados dentro dos prazos, comprometendo o ciclo de aprimoramento. A ausência de controle dos principais processos leva à falta de dados precisos, dificultando a tomada de decisões informadas.

## **Gestão dos Relacionamentos**

A habilidade de construir relacionamentos é o segundo pilar crucial para criar um ambiente de resultados e evolução contínua. Para que esse ambiente evolua, a liderança deve desenvolver habilidades que vão além da simples comunicação. A escuta ativa é fundamental para compreender as preocupações, sugestões e necessidades da equipe. Quando os líderes praticam a escuta ativa, eles demonstram respeito e valorização das opiniões dos colaboradores, fortalecendo os laços e incentivando um ambiente aberto à inovação.

A empatia também é essencial. Líderes empáticos conseguem se colocar no lugar dos outros, compreendendo seus desafios e motivando-os a superar obstáculos. Isso cria um ambiente de confiança mútua, onde os membros da equipe se sentem seguros para sugerir melhorias e se engajar plenamente no processo de transformação.

Além disso, a transição de um modelo de liderança autoritário para um modelo mais colaborativo e participativo é imperativa. O modelo tradicional de liderança, centrado em comando e controle, tende a sufocar a inovação e a autonomia da equipe. Já o modelo de liderança colaborativo valoriza a participação ativa de todos os membros, promovendo a cocriação e o compartilhamento de responsabilidades.

Porém, se a liderança falha em gerir os relacionamentos, a construção de um ambiente de resultados torna-se quase impossível. A ausência de escuta ativa faz com que os líderes percam insights valiosos e desconsiderem as necessidades reais da equipe, criando um ambiente de alienação. A falta de empatia pode resultar em líderes desconectados das realidades e desafios de seus colaboradores, o que mina a confiança e o respeito dentro do time.

Manter um modelo de liderança autoritário, em vez de evoluir para um estilo mais inclusivo e colaborativo, pode levar à resistência às mudanças e à falta de engajamento. Uma equipe desmotivada e desconectada não se empenha em buscar melhorias, resultando em estagnação e perda de competitividade.

## Perfil Comportamental do Líder

O alinhamento do perfil do líder é o terceiro pilar para a construção de um ambiente de resultados. Para liderar com sucesso, o líder precisa exibir um estilo participativo, ser decisivo e estar alinhado com os valores que suportarão os resultados e a evolução. A energia do líder também é crucial; líderes enérgicos conseguem manter o ritmo das iniciativas e motivar a equipe a sustentar o mesmo nível de entusiasmo ao longo do tempo.

Flexibilidade é outra característica essencial. Em um ambiente em constante evolução, as condições e necessidades mudam rapidamente. Um líder flexível é capaz de adaptar-se a novas circunstâncias, ajustar estratégias e redirecionar esforços conforme necessário, mantendo o foco nos objetivos de longo prazo.

A resistência a mudanças é um desafio comum. O líder deve não apenas gerenciar essa resistência, mas também demonstrar resiliência e persistência em face das dificuldades. Esse comportamento ajuda a superar barreiras e a manter a equipe motivada.

Além disso, o líder deve estar focado em alcançar resultados tangíveis e mensuráveis, garantindo que as iniciativas tenham impacto real nos processos e na performance organizacional. Tomar decisões baseadas em dados fortalece essa orientação.


Quando o perfil do líder não está alinhado com o ambiente de resultados, várias consequências negativas podem surgir. Um líder autocrático pode sufocar a inovação e a criatividade da equipe, inibindo a flexibilidade necessária para adaptação. A falta de energia pode levar à perda de ímpeto, resultando em iniciativas que começam com força, mas rapidamente perdem força.

A resistência a mudanças, se não for gerida adequadamente, pode criar um ambiente de estagnação. Um líder que não é orientado para resultados pode falhar em demonstrar o impacto das iniciativas, desmotivando a equipe e levando à percepção de que os esforços são inúteis.

## Autoconhecimento

O autoconhecimento é o quarto pilar para sustentar um ambiente de resultados e evolução contínua. Para guiar sua equipe efetivamente, o líder deve entender suas próprias fortalezas, fraquezas e padrões de comportamento. O autoconhecimento permite ao líder ajustar sua abordagem para melhor servir a equipe e a organização.

Também envolve a gestão das emoções e o desenvolvimento do autocontrole, essencial para responder de forma equilibrada e estratégica aos desafios.





Reconhecer as próprias emoções e as dos outros é crucial para manter a motivação e o engajamento da equipe. Líderes que buscam e valorizam o autoconhecimento são mais capazes de identificar quando a equipe precisa de apoio emocional ou reconhecimento.

Porém, a falta de autoconhecimento pode levar o líder a tomar decisões impulsivas, desestabilizando os esforços de evolução. Sem entender suas próprias reações e motivações, o líder pode criar um ambiente de incerteza e resistência. A incapacidade de gerenciar emoções pode resultar em conflitos desnecessários, minando a confiança da equipe.

Além disso, a falta de autocontrole pode desencorajar a equipe e comprometer o ambiente de evolução contínua. Sem a habilidade de reconhecer e motivar a equipe, o líder pode criar um ambiente desmotivador, onde a inovação e a busca por excelência são suprimidas.

## Conclusão

Criar e manter um ambiente orientado a resultados e em constante evolução é um processo complexo e multifacetado. Requer uma base sólida sustentada por pilares fundamentais: a gestão eficaz da rotina, a construção de relacionamentos saudáveis, o desenvolvimento de um perfil comportamental de liderança adequado e um profundo autoconhecimento. Cada um desses elementos desempenha um papel crucial na criação de um ambiente propício para a constante evolução e sucesso.

Sem uma gestão rigorosa da rotina, os processos se desestabilizam, impossibilitando a aplicação eficaz de ajustes. A falta de clareza nos papéis e a ausência de uma cultura de prazos comprometem o progresso.

Além disso, sem uma liderança que valorize a escuta ativa, a empatia e a transição para um modelo mais colaborativo, as relações dentro da equipe se deterioram.

O perfil comportamental do líder é igualmente essencial; energia, flexibilidade, orientação para resultados e a capacidade de gerenciar a resistência às mudanças são características que garantem que a equipe mantenha o foco e o comprometimento. Por fim, o autoconhecimento é o que conecta todos esses aspectos, permitindo ao líder gerir suas próprias emoções e motivações, enquanto inspira e reconhece o esforço da equipe.

Portanto, a criação de um ambiente de resultados e evolução contínua não é construída apenas com processos e técnicas, mas com uma liderança que integra esses pilares de forma coesa e consciente. Somente assim é possível criar um ambiente onde a evolução contínua se torna não apenas uma meta, mas um modo de ser intrínseco à organização.



## Artigo 05 - O Preço Oculto da Produtividade

15 de Outubro de 2024

Na busca incessante por resultados, o foco muitas vezes se concentra nos números finais, nas metas alcançadas e na maximização de recursos. No entanto, a média liderança, que está na linha de frente entre as demandas de alta gestão e execução pela equipe operacional, enfrentam desafios que vão muito além do simples cumprimento de metas.

Entendo que a busca por resultados industriais cada vez melhores, e necessários, vem afetando a média liderança em três perspectivas principais: A PERSPECTIVA INDUSTRIAL, refletida nos resultados operacionais, a PERSPECTIVA HUMANA, refletida nos indicadores principalmente do RH e na PERSPECTIVA da CULTURA, principalmente quando a empresa adota a cultura de melhoria contínua.

### Na Perspectiva Industrial

O Objetivo é claro: aumentar a produtividade e entregar resultados cada vez melhores. No entanto, a rotina da média liderança é frequentemente marcada por um "atropelo" de demandas, onde tarefas burocráticas e operacionais se misturam e, segundo estudos recentes, ocupam até 50% do tempo do líder, limitando a capacidade do líder de ser o verdadeiro protagonista da sua área.

*Elivagner Sales*

## Na Perspectiva Humana

Um dos pilares mais importantes da liderança é a gestão de pessoas, no entanto, a sobrecarga de tarefas operacionais, frequentemente deixa a média liderança com pouco ou nenhum tempo para se dedicar ao desenvolvimento humano.

O tempo necessário para ouvir, orientar e envolver a equipe, muitas vezes é consumido por urgências diárias e a necessidade de soluções imediatas, o que pode levar à diminuição do engajamento, aumentando inclusive a taxa de rotatividade e afetando a retenção de talentos.

## Na Perspectiva da Cultura

A cultura de melhoria contínua é, sem dúvida, uma excelente estratégia para aumentar a eficiência e a qualidade dentro das organizações. No entanto, quando olhamos para a média liderança, essa cultura muitas vezes perde espaço para a urgência dos prazos.

A falta de priorização se torna evidente. Em vez de dedicar tempo e recursos para melhorar processos e corrigir falhas, os líderes se veem correndo para “apagar incêndios”, lidando com os problemas apenas quando eles surgem, e muitas vezes de forma superficial.

## Conclusão

O Caminho para o Equilíbrio em um Cenário Inalterável.

Para que os líderes de nível médio consigam equilibrar suas responsabilidades, se faz necessário suportar, investir e preparar melhor a média liderança.

Se a média liderança estiver especialmente suportada e melhor preparada, quanto a temas como autogestão, gestão das relações, gestão da rotina, gestão do tempo, gestão de pessoas entre outros, será capaz não apenas de garantir os resultados operacionais e entregar os indicadores de pessoas, mas também de contribuir de maneira decisiva para a implementação de uma cultura de melhoria contínua.

## O Ciclo Vicioso da Sobrecarga Operacional

### Como as Dificuldades da Média Liderança Repercutem na Alta Gestão



## Artigo 6 - O Ciclo Vicioso da Sobrecarga Operacional.

### Como as Dificuldades da Média Liderança Repercutem na Alta Gestão

30 de Outubro de 2024

A sobrecarga enfrentada pela média liderança, pode criar um efeito dominó que se estende até os níveis mais altos da organização. O descompasso entre as demandas operacionais e o desenvolvimento de pessoas, junto com a falta de tempo para implementar melhorias, pode afetar diretamente a gerência, resultando em um ciclo vicioso que compromete a eficiência global e o crescimento estratégico da empresa.

A gerência, que necessariamente deveria estar focada em decisões de médio, longo prazo, inovação e estratégias de crescimento, acaba muitas vezes sendo tragada para resolver problemas imediatos e operacionais, ocupando-se com questões que, idealmente, deveriam ser gerenciadas no nível médio. Esse fenômeno gera uma "prisão operacional", onde gerentes perdem o foco estratégico e se veem envolvidos em tarefas que não correspondem ao seu escopo de responsabilidades.

*Elvagner Sales*

Em um cenário ideal, os gerentes deveriam estar atuando como "arquitetos" do futuro da organização, mas são frequentemente puxados de volta à operação para corrigir falhas, rever processos e tomar decisões de última hora. Essa inversão de prioridades pode limitar a capacidade da gerência de liderar com visão de futuro, e as oportunidades de crescimento e inovação muitas vezes são perdidas.

Outro aspecto crítico é o desgaste na relação entre gerentes e seus líderes de nível médio. Quando a média liderança está sobrecarregada, a comunicação entre esses dois níveis hierárquicos se torna mais difícil e muitas vezes conflituosa. Gerentes podem entender como uma falta de alinhamento ou compromisso por parte de seus subordinados diretos, enquanto os supervisores e coordenadores se sentem desamparados e pressionados.

Essa desconexão também pode minar a confiança e o espírito de colaboração dentro da organização, gerando tensões que se manifestam em baixa eficiência e falta de coordenação nas atividades. A perda de tempo com retrabalho, correção de erros e a necessidade de supervisão constante por parte da gerência afetam diretamente a performance global da empresa.

Para que os gerentes consigam se libertar das demandas operacionais e focar em seu papel estratégico, é fundamental que a média liderança seja mais autônoma e preparada. Isso exige um investimento significativo em desenvolvimento de competências que vão além do operacional, abrangendo a autogestão, gestão do tempo e habilidades interpessoais.

Gerentes, por sua vez, devem atuar como mentores e facilitadores, garantindo que suas lideranças de nível médio tenham as ferramentas e o suporte necessário para desempenhar suas funções com excelência. Ao construir essa autonomia, a alta gestão pode finalmente focar no que realmente importa: o futuro da organização.





## Artigo 07 - 03 Duras Verdades sobre o LNT Levantamento de Necessidades de Treinamento

3 de novembro de 2024

Entramos no 4º trimestre, e muitas empresas já iniciaram a discussão sobre o LNT 2025. O Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) é uma ferramenta estratégica essencial para identificar, atualizar e preencher lacunas de competências, alinhando o desenvolvimento de líderes e colaboradores aos objetivos da empresa. Segundo pesquisas, quando bem aplicado, pode gerar até 25% de melhoria no desempenho das equipes, no entanto, apenas 30% das empresas conseguem implementá-lo de forma eficaz.

Um dos maiores benefícios do LNT é o desenvolvimento da liderança. Ele ajuda a identificar áreas críticas, tanto técnicas quanto comportamentais, como inteligência emocional, gestão de conflitos e tomada de decisão, fortalecendo a capacidade dos gestores em liderar suas equipes com mais eficiência e estratégia. Praticamente todas as empresas podem se beneficiar desse aprimoramento, tornando seus líderes mais preparados para enfrentar desafios e obter resultados consistentes.

*Elvagner Sales*

## Três Duras Verdades sobre a Aplicação do LNT

### **Desalinhamento Estratégico:**

Sem uma conexão clara com os objetivos da empresa, o LNT se torna uma atividade isolada, incapaz de gerar impacto real.

### **Desconsiderar a Cultura Organizacional:**

Treinamentos que não refletem a cultura da empresa são muitas vezes rejeitados pelos colaboradores, resultando em baixa adesão e resistência.

### **Resistência à Mudança:**

Identificar lacunas de competências pode ser desconfortável tanto para líderes quanto para colaboradores, gerando uma barreira emocional ao desenvolvimento.

## Três Estratégias para uma Implementação Eficaz

### **Diagnóstico Baseado em Dados:**

Utilização de dados de desempenho, análises de perfil, entre outros assessments para realizar diagnósticos mais precisos, que reflitam as reais necessidades da organização.

### **Personalização do Programa:**

Cada organização e cada líder têm suas particularidades, desenvolver o programa com base nas demandas específicas, garantindo que o LNT esteja diretamente alinhado com os objetivos estratégicos.

### **Acompanhamento Contínuo:**

A verdadeira transformação só ocorre com o acompanhamento contínuo, a avaliação regular dos resultados do programa e ajustes conforme necessidades, ajudam a garantir a evolução.

A LNT é uma ferramenta poderosa, mas a sua eficácia depende de uma aplicação estratégica, com foco no alinhamento organizacional e acompanhamento contínuo.

Nesse contexto, a AML Consultoria oferece soluções que vão muito além dos números, promovendo uma verdadeira transformação cultural e operacional.





## Artigo 08 - O Poder das Interações Positivas

19 de novembro de 2024

Nos últimos anos, a indiferença e o desrespeito nos relacionamentos têm se intensificado, refletindo em diversas áreas do nosso dia a dia. No trânsito, ela se manifesta quando motoristas ignoram pedestres em faixas ou fecham cruzamentos sem se preocupar com os outros, nos discursos políticos quando inflamam e segregam a população, desviando o foco das reais necessidades do país, ou nas redes sociais, onde a falta de respeito se traduz no ataque às opiniões contrárias.

A aceleração da vida moderna, as incertezas sobre o futuro e a dependência crescente das tecnologias, são fatores que tem contribuído para esse fenômeno.

A crise de confiança nas instituições e o uso excessivo de dispositivos digitais também alimentam esse distanciamento, onde cada vez mais as pessoas se sentem desconectadas umas das outras, focando apenas em seus próprios interesses.

Em ambientes corporativos, a pressão constante por produtividade e sucesso também tem gerado um distanciamento emocional entre as pessoas, onde as demandas por resultados muitas vezes sobrepõem a necessidade de uma comunicação humana mais próxima e respeitosa.

*Elivagner Sales*

Embora muitas vezes pareça inofensiva, a indiferença mina conexões, gera frustração e afeta profundamente a dinâmica social e profissional.

## O impacto mensurável da indiferença e do desrespeito

Estudos recentes reforçam como a indiferença e o desrespeito, especialmente no ambiente de trabalho, afeta a produtividade e o bem-estar. Segundo Christine Porath, 76% dos trabalhadores relatam experimentar incivildade no trabalho pelo menos uma vez por mês. Esse comportamento leva 48% das pessoas a reduzir o esforço no trabalho, 63% a evitar líderes que consideram ofensivos e 12% a abandonar o emprego por conta disso. Além disso, o impacto emocional transcende o local de trabalho, afetando a saúde mental e as relações pessoais.

## Pequenos gestos, grandes transformações

No contexto organizacional, assim como em qualquer outro ambiente, pequenos ajustes no comportamento do líder, revelam grandes efeitos. Algumas ações simples, mas eficazes, incluem:

**Praticar a gentileza:** Gestos como dizer “bom dia”, “obrigado” e “parabéns” ajudam a aquecer os relacionamentos e criar um ambiente acolhedor.

**Promover a escuta ativa:** Mostrar interesse genuíno pelas ideias e preocupações dos colaboradores fortalece o vínculo e o engajamento.

**Comunicar com clareza:** Reduzir o clima de incerteza por meio de feedbacks regulares e transparência sobre as decisões da empresa.

**Reconhecer esforços:** Celebrar conquistas, mesmo as pequenas, reforça o senso de valor e pertencimento dos colaboradores.

Investir no desenvolvimento do comportamento da liderança é essencial para criar um ambiente mais saudável e produtivo.

Líderes que praticam a empatia, a gentileza e o respeito têm o poder de transformar a cultura organizacional, reduzindo a rotatividade, aumentando o engajamento e, conseqüentemente, melhorando os resultados. E não estamos falando de uma liderança frágil, permissiva, sem voz de comando, estamos falando de uma liderança forte, que orienta, mostra o caminho, que respeita sua equipe e tem o respeito dela.

Em última análise, combater a indiferença e o desrespeito é mais do que uma questão ética; é uma necessidade para o sucesso sustentável das organizações.



## Artigo 09 - Downgrade Funcional. A Crise da Confusão de Papéis: Como Ela Desalinha a Execução e Compromete o Engajamento.

26 de novembro de 2024

Você já percebeu como, em algumas organizações, os papéis e responsabilidades dos líderes se misturam? Quando o coordenador atua como operador, o gerente como coordenador e o diretor como gerente, temos um problema claro: a crise da confusão de papéis. Essa crise vai muito além de um simples problema de organização; ela afeta diretamente o nível de engajamento, a execução e os resultados da empresa.

De acordo com uma pesquisa do Instituto Gallup, 70% da variação no engajamento dos funcionários pode ser atribuída à liderança. Além disso, estudos da Harvard Business Review mostram que 55% dos gerentes afirmam gastar a maior parte de seu tempo resolvendo problemas operacionais que poderiam ser delegados. Essa falta de clareza e direcionamento impede o foco em decisões estratégicas essenciais para o crescimento.

*Elivagner Sales*

## Quando tudo depende da liderança, mas ela está desalinhada.

Estudos mostram que 60% dos colaboradores se sentem desengajados quando a liderança não oferece clareza sobre papéis e objetivos. Essa falta de direção causa estagnação na execução e gera um ciclo vicioso, pois líderes sobrecarregados não conseguem focar no desenvolvimento das equipes, o que, por sua vez, reduz a autonomia e perpetua a dependência.

A confusão de papéis também afeta o clima organizacional. Quando líderes não têm clareza sobre seu escopo, eles se tornam inconsistentes em suas decisões e prioridades. Isso desgasta a confiança das equipes e cria barreiras para um ambiente de alta performance.

### Os custos da falta de clareza na liderança

O impacto desse desalinhamento é profundo:

#### **Engajamento em queda:**

Times perdem o senso de propósito e pertencimento.

#### **Execução ineficiente:**

Retrabalhos e prioridades desalinhadas aumentam o desperdício de tempo.

#### **Constância comprometida:**

A falta de ritmo em entregas e decisões enfraquece a cultura de excelência.

Empresas que enfrentam essa crise também sofrem com turnover elevado, atrasos em projetos estratégicos e dificuldade em escalar operações.

### Como reverter o cenário

#### **Estabeleça papéis com clareza:**

Revise a estrutura organizacional e assegure que cada líder entenda seu papel no processo.

#### **Foque no desenvolvimento contínuo:**

Capacite a média liderança para que ela desenvolva as habilidades necessárias para liderar com autonomia e eficiência.

**Crie rituais de execução constante:**

Implementar check-lists regulares e dashboards que conectem metas estratégicas às operacionais ajuda a manter o foco e o ritmo.

**Resultados comprovados**

Empresas que investiram na redefinição de papéis e no desenvolvimento da média liderança observaram:

- Aumento de até 30% no engajamento dos colaboradores.
- Redução de até 40% no tempo gasto por gerentes em questões operacionais.
- Melhoria consistente no desempenho das equipes ao longo de 12 meses.

Reduzir o efeito downgrade funcional, resolvendo a confusão de papéis é mais do que uma questão de organização; é sobre construir um futuro sustentável para a empresa.

Quando a liderança está alinhada, as equipes ganham clareza, autonomia e motivação para entregar resultados consistentes. Um ambiente onde o engajamento e a execução caminham juntos é essencial para alcançar a excelência organizacional.

Para empresas que desejam dar o próximo passo, investir em um programa com metodologia estruturada, que transforme a liderança e impulsione os resultados é o caminho ideal.

Afinal, o sucesso começa com líderes preparados para inspirar, delegar e liderar com propósito.



## Artigo 10 - Por que é tão Difícil Manter Bons Resultados?

9 de dezembro de 2024

Em muitas empresas, a falta de constância na entrega dos resultados é uma barreira constante para o sucesso, para o crescimento contínuo e para o bem-estar da liderança.

Um dos principais fatores que afetam a constância de resultados é a falta de clareza sobre o que se espera dos líderes. Segundo o Instituto Gallup, apenas 50% dos trabalhadores sabem o que é esperado deles.

Segundo um estudo da Harvard Business Review, 70% das estratégias falham por problemas causados pela falta de alinhamento entre os líderes e os objetivos da empresa e para completar esse cenário, segundo um estudo da McKinsey, 80% dos executivos entrevistados afirmaram que suas estratégias de negócios não estão suficientemente conectadas às operações diárias, o que resulta em perda de foco e esforço disperso.

*Elivagner Sales*



Então, com base nessas pesquisas, podemos concluir que as principais causas da falta de constância na entrega de resultados são:

1. Falta de clareza dos papéis e responsabilidade da liderança
2. Desalinhamento entre líderes e objetivos
3. Rotina consumindo a energia e dispersando o esforço da liderança

Um líder exposto a um cenário como o descrito acima, vive um cenário de constante incerteza. Ele sente que está sempre correndo atrás de novas demandas, sem saber ao certo quais são suas prioridades.

A rotina o consome, exigindo que ele resolva problemas operacionais imediatamente, ou que desvie seu foco das questões estratégicas e impeça um planejamento mais eficiente.

A sensação é de sobrecarga constante, frustração e até mesmo desmotivação, pois seus esforços são dispersos e os resultados oscilam. O peso de equilibrar múltiplas expectativas, muitas vezes conflitantes, também gera um desgaste mental e físico, afetando sua capacidade de liderança e tomada de decisões, o que pode refletir também em outros níveis da organização, gerando um ciclo vicioso onde a falta de constância sempre afeta o resultado e a moral da equipe.

Por outro lado, a pesquisa "State of the Global Workplace" do Instituto Gallup, constata que as organizações que conseguem lidar com esses desalinhamentos têm uma rentabilidade 21% maior.

Ou seja, quando existe clareza de papéis e responsabilidades, alinhamento aos objetivos e a manutenção do foco no resultado, o impacto é transformador.

Nessa condição, os líderes têm uma visão clara do que precisam entregar e de como priorizar suas tarefas de forma eficiente, o que reduz o estresse e a sobrecarga mental. Em vez de se sentirem perdidos ou sobrecarregados, eles experimentam um senso de controle e realização, o que fortalece sua confiança e capacidade de tomar decisões assertivas.

Emocionalmente, esses líderes se sentem mais engajados e motivados, criando um ambiente positivo que inspira suas equipes. O alinhamento claro entre as expectativas da gestão e as ações dos líderes gera um fluxo de trabalho mais coeso, onde todos sabem o que precisam fazer e para onde estão indo. Isso aumenta a produtividade, a qualidade das entregas e a consistência dos resultados.



O ponto crucial aqui é que podemos sim manter a entrega de bons resultados! Esses problemas têm solução e eles podem ser identificados e corrigidos com a aplicação do método correto, com ferramentas assertivas, claras e práticas.

O que está em jogo é o potencial de toda a organização, e, ao resolver esses gargalos, é possível transformar a liderança em um verdadeiro motor de constância e sucesso.

# Sobre a AML Consultoria



AML Consultoria

Nosso propósito é Impulsionar Resultados através do desenvolvimento e transformação da Média Liderança (Supervisores e Coordenadores).

## LIDERAR

é muito mais do que gerenciar; é inspirar, transformar e alinhar pessoas e processos a um propósito comum.

O PROGRAMA SCANNER 4D é a bússola que orienta a liderança, rumo ao sucesso organizacional.

*Elivagner Sales*

19 992210876

[contato@amlbrasil.com.br](mailto:contato@amlbrasil.com.br)

[www.amlbrasil.com.br](http://www.amlbrasil.com.br)

[@elivagner.aml](https://www.instagram.com/elivagner.aml)



*Elivagner Sales*