

JULHO DE 2023

QUE LÍDER É ESSE?

**O impacto dos estilos de gestão
em engajamento, saúde e produtividade
dos trabalhadores**

Think Work



Índice



Apresentação	03
--------------	----

OS GESTORES

Os 9 estilos de liderança mais comuns	04
O pior estilo de liderança, na visão dos entrevistados	05

O IMPACTO

Os chefes com os funcionários mais felizes	06
Perfil do gestor vs. Felicidade no trabalho	07
Os melhores e piores gestores para a produtividade	08
Os chefes que deixam seus times mais e menos estressados	09
Perfil do gestor vs. Nível de estresse dos funcionários	10
Os chefes cujas equipes têm maior risco de turnover	11
Perfil do gestor vs. Intenção do funcionário de continuar na empresa	12
Os gestores mais e menos amigáveis para mães e pais	13
Perfil do gestor vs. Comportamento negativo contra mães e pais	14

A SOLUÇÃO

Como tirar o melhor proveito dos estilos de liderança	15
---	----

METODOLOGIA E QUEM RESPONDEU

16



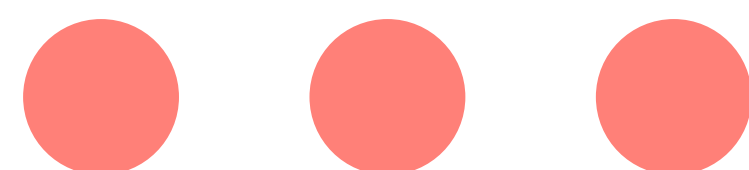
Gestores são uma peça fundamental para garantir coesão, engajamento e produtividade da equipe. Mas quais são os tipos de líderes mais bem sucedidos nessa missão? E quem erra mais?

Para responder essas perguntas, a **Think Work** mapeia constantemente a percepção dos trabalhadores brasileiros sobre o estilo de gestão de seus chefes e os efeitos que eles geram em diversas áreas da vida profissional. O material que você lê a seguir traz uma coletânea desses insights e revela o impacto que diferentes tipos de líderes podem trazer para a saúde mental, engajamento e felicidade dos times, entre outros aspectos.

Esperamos que esses achados gerem discussões valiosas para fortalecer ainda mais os gestores das empresas com operação no Brasil.

Aproveite!

Tatiana Sendin
CEO da Think Work



Os 9 estilos de liderança mais comuns



Para monitorar a relação entre comportamentos adotados por gestores e seu perfil de liderança, a **Think Work** adaptou 9 estilos de liderança a partir dos trabalhos de Daniel Goleman e Indeed.



PERFIL DO LÍDER	COMO É DESCRITO PELOS FUNCIONÁRIOS
Autoritário	“Meu gestor preza pela ordem na minha equipe e toma a maioria das decisões sozinho”
Cobrador	“Meu gestor cobra minha equipe constantemente por resultados”
Burocrático	“Meu gestor gosta de regras claras e estabelece procedimentos e rotinas de trabalho bem definidos”
Estratégico	“Meu gestor tenta deixar claro a todos como as nossas atividades estão ligadas às estratégias da organização e como podemos ajudar a alcançá-las”
Empático	“Meu gestor preza pelo bem-estar da equipe e sempre se coloca no nosso lugar”
Exigente	“Meu gestor espera sempre que eu entregue o melhor resultado possível, mas me ajuda a desenvolver e alcançar as metas estabelecidas”
Liberal	“Meu gestor permite que os membros da minha equipe tenham autonomia e façam a gestão do seu trabalho”
Democrático	“Meu gestor ouve a opinião da equipe e considera os feedbacks recebidos por todos ao tomar suas decisões”
Desenvolvedor	“Meu gestor reconhece as forças e fraquezas de cada membro da equipe e nos apoia no nosso desenvolvimento diariamente”

O pior estilo de liderança, na visão dos entrevistados



O título de gestor com impacto mais negativo para as equipes vai para os que adotam um estilo **autoritário**. Das cinco dimensões analisadas, os chefes com um perfil coercitivo tiveram o pior desempenho em quatro. Mas esse perfil não é o único a influenciar negativamente o desempenho e bem-estar dos times. Confira nas páginas a seguir como os 9 estilos de liderança moldam o nível de felicidade, produtividade, saúde mental e engajamento do time, além do impacto dos chefes para a experiência de mães e pais no trabalho.

8%

dos gestores possuem um
estilo autoritário, segundo
participantes das pesquisas



Os chefes com os funcionários mais felizes



Quase seis em cada dez profissionais que participaram das pesquisas relatam que são felizes sempre ou praticamente todos os dias no trabalho. E os dados levantados pela Think Work sinalizam uma forte relação entre o estilo de liderança e o contentamento durante o expediente. Segundo os respondentes, chefes empáticos, desenvolvedores e democráticos são os mais bem sucedidos em criar um ambiente que favoreça o bem-estar e a felicidade do time. Palmas para eles.



83%



**dos profissionais que relatam
terem gestores empáticos são mais
felizes no trabalho**

Perfil do gestor vs. Felicidade no trabalho



Em contrapartida, 13% dos respondentes cujos chefes são burocráticos afirmam que não experimentam um dia sequer de felicidade no trabalho. Já 21% dos liderados por pessoas autoritárias são infelizes na maioria dos dias.

VOCÊ É FELIZ NO TRABALHO?	Todos os dias	Na maioria dos dias	Alguns dias, sim. Em outros, não	Na maioria dos dias, não	Nenhum dia
Empático	24%	59%	12%	0%	6%
Desenvolvedor	36%	32%	27%	5%	0%
Autoritário	7%	57%	7%	21%	7%
Democrático	25%	33%	42%	0%	0%
Estratégico	19%	38%	31%	13%	0%
Liberal	10%	42%	44%	2%	2%
Burocrático	0%	50%	25%	13%	13%
Exigente	0%	47%	53%	0%	0%
Cobrador	2%	29%	52%	12%	5%

Os melhores e piores gestores para a produtividade



Os chefes são fundamentais para a construção de equipes produtivas. Mas alguns podem trabalhar contra a eficiência dos times. Respondentes que têm líderes muito **burocráticos** relatam perdas de produtividade em **cerca de um terço** de cada trimestre.



Nos últimos três meses, por causa da sua condição mental/emocional, quantos dias você sentiu que sua produtividade no trabalho caiu pela metade ou mais?

Burocrático	Autoritário	Cobrador
32 dias	23 dias	18 dias
Estratégico	Empático	Exigente
18 dias	16 dias	14 dias
Liberal	Democrático	Desenvolvedor
12 dias	10 dias	10 dias

Os chefes que deixam seus times mais e menos estressados



Apenas um quarto dos profissionais que responderam às pesquisas consideram que o nível de estresse gerado por seus empregos é adequado e estimulante. Mas a experiência do trabalhador varia conforme o estilo de liderança adotado por cada gestor. Por exemplo, quase 40% dos participantes que afirmam que seus chefes adotam um estilo mais **liberal** também reconhecem que o grau de estresse do trabalho estimula a realizar as tarefas.



68%

dos respondentes que têm um chefe empático relatam que o trabalho gera estresse passível de ser administrado

Perfil do gestor vs. Nível de estresse dos funcionários



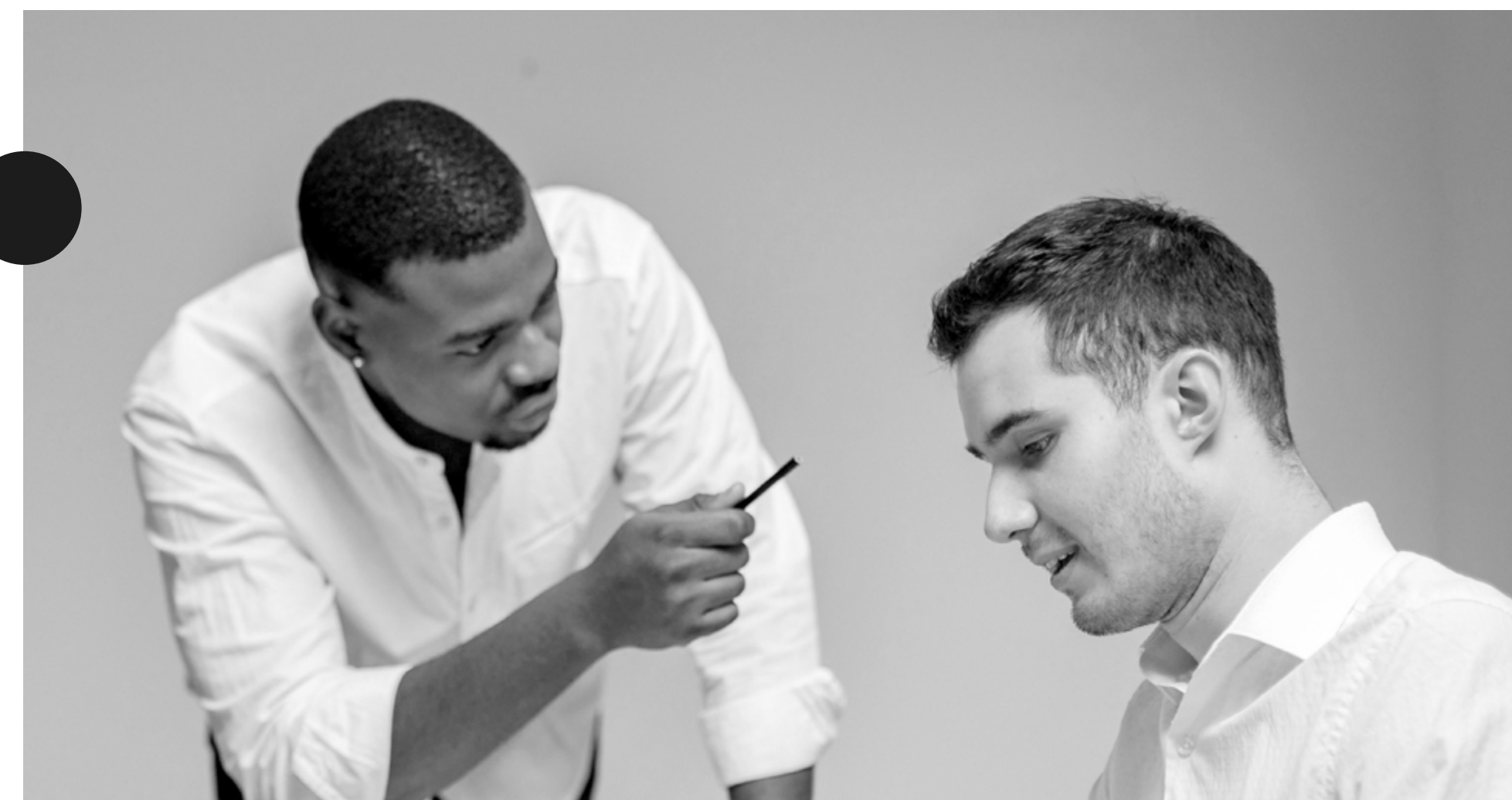
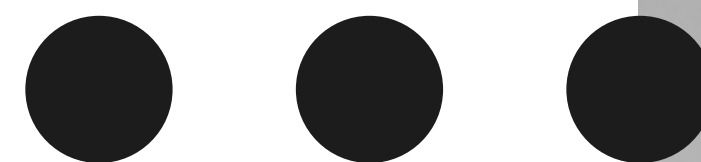
Quase 60% dos profissionais que têm um gestor **autoritário** afirmam que o grau de estresse gerado no trabalho é tão excessivo que chega a prejudicar a saúde. Mais da metade dos funcionários com líderes cobradores relatam situação semelhante.



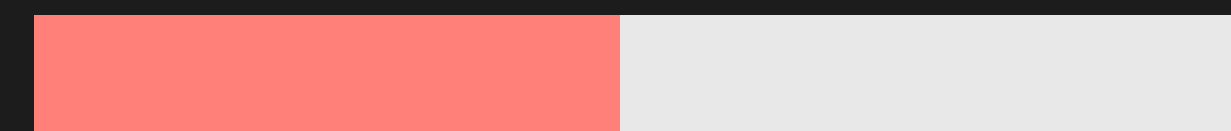
Sobre o nível de estresse gerado pelo seu trabalho, você considera que:

	Meu trabalho não gera estresse algum	Meu trabalho gera um nível de estresse adequado e que me estimula a trabalhar	Meu trabalho gera um nível de estresse alto, mas que consigo administrar	Meu trabalho gera um nível de estresse excessivo e prejudica minha saúde
Cobrador	0%	8%	38%	54%
Exigente	7%	0%	60%	33%
Burocrático	0%	0%	56%	44%
Autoritário	0%	21%	21%	58%
Democrático	0%	32%	55%	14%
Liberal	0%	37%	54%	9%
Empático	8%	24%	68%	0%
Desenvolvedor	0%	34%	62%	3%
Estratégico	0%	17%	67%	17%

Os chefes cujas equipes têm maior risco de turnover



48%



dos funcionários que têm um chefe cobrador planejam arrumar outro emprego em até um ano



O adágio sugere que os chefes são a principal razão para que um funcionário comece a olhar o mercado e decida mudar de emprego. Pelo menos segundo os entrevistados pela Think Work, a sabedoria popular está certa. Cerca de 30% dos que

têm um gestor **autoritário** miram arrumar um novo trabalho quanto antes. Em contrapartida, a mesma proporção de profissionais com chefes **desenvolvedores** e **empáticos** planejam se aposentar na atual empresa.

Perfil do gestor vs. Intenção do funcionário de continuar na empresa

Profissionais com chefes **cobradores**, **autoritários**, **burocráticos** e **exigentes** são os que mais desejam sair do emprego nos próximos 12 meses. Do lado oposto estão os gestores **democráticos**, **desenvolvedores** e **empáticos** com times mirando permanecer no atual trabalho até a aposentadoria.

Por quanto tempo você ainda imagina trabalhar na empresa atual?	Pretendo pedir demissão ou trocar de emprego assim que possível								Gostaria de me aposen- tar aqui
		Até 6 meses	Até um ano	Até 2 anos	Até 5 anos	Até 10 anos	Até 15 anos	Até 20 anos	
Cobrador	14%	5%	29%	10%	19%	5%	5%	0%	14%
Exigente	12%	0%	6%	24%	29%	18%	0%	0%	12%
Burocrático	0%	25%	0%	25%	13%	25%	0%	0%	13%
Autoritário	29%	7%	0%	21%	29%	14%	0%	0%	0%
Democrático	0%	0%	8%	25%	33%	0%	8%	0%	25%
Liberal	4%	8%	14%	20%	30%	14%	4%	0%	6%
Empático	6%	0%	0%	29%	12%	12%	6%	6%	29%
Desenvolvedor	2%	9%	14%	9%	18%	9%	9%	0%	30%
Estratégico	0%	13%	19%	19%	38%	6%	0%	0%	6%

Os gestores mais e menos amigáveis para mães e pais



Três de cada dez mães e pais que trabalham admitem que já se sentiram menosprezados no trabalho por terem filhos. Mas o cenário pode ser pior a depender do perfil de gestão adotado pelo líder. Ao todo, 60% dos respondentes que têm um chefe **autoritário** já se sentiram menosprezados no trabalho. Sete em cada dez profissionais desse grupo relatam já terem mentido para seus gestores para conseguir conciliar trabalho e carreira.

Apenas

14%

das mães e pais cujos
chefes são democráticos
relatam já terem sido alvo
de menosprezo no
ambiente corporativo



Perfil do gestor vs. Comportamento negativo contra mães e pais



Dentre os nove perfis da metodologia, chefes **autoritários**, **cobradores** e **burocráticos** são apontados como os que mais demonstram menosprezo e questionamentos contra as pessoas que têm filhos.

PERFIL GESTOR	% das mães e pais que se sentiram menosprezados por um gestor com esse perfil	% das mães e pais que foram questionados por gestores com esse perfil ao atender uma demanda familiar	% de mães e pais que tiveram que mentir para seus gestores ao atender uma demanda familiar
Autoritário	60%	60%	70%
Cobrador	44%	50%	50%
Burocrático	43%	29%	29%
Estratégico	40%	12%	20%
Empático	29%	29%	29%
Exigente	25%	25%	25%
Liberal	20%	11%	14%
Democrático	14%	14%	14%
Desenvolvedor	0%	0%	0%

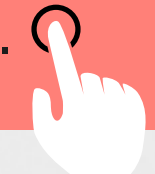
Como tirar o melhor proveito dos estilos de liderança

Para Daniel Goleman, especialista que cunhou seis dos nove perfis usados nessa coletânea, os líderes mais bem-sucedidos são aqueles que sabem transitar com maestria por ao menos quatro dos estilos de gestão aqui listados.

Esses gestores têm a capacidade de ler o ambiente, entender as necessidades do negócio e adaptar seu papel enquanto líder a cada situação. A boa notícia é que esse tipo de habilidade pode ser desenvolvida. E os RHs podem ser catalisadores desse processo ao munir líderes com ferramentas e um ambiente propício para evolução.

Como?

- ➔ Forneça dados que ajudem os líderes a entender o cenário completo do time
- ➔ Crie treinamentos personalizados para as necessidades de cada gestor
- ➔ Estimule as trocas e um ambiente seguro para o crescimento individual

A **edição 64** da newsletter Think Forward traz uma série de cases sobre o desafio de formar líderes para um mundo inédito. Leia aqui. 

Quem respondeu



Momento profissional de 2022

200 respondentes de 5 de outubro a 7 de novembro de 2022.



Saúde Mental no Trabalho 2022

223 respondentes entre janeiro e fevereiro de 2022.



Parentalidade no Trabalho 2023

202 respondentes entre 2 e 27 de fevereiro de 2023.



Sobre a Think Work



O RH tem de lidar com desafios cada vez mais complexos nas empresas, que vão além da sua formação e escopo de atuação. Tecnologia, comportamento, sociedade, cultura. Tudo isso faz parte do repertório do RH hoje.

A Think Work, plataforma de conhecimento sobre gestão de pessoas, nasce com a missão de ajudar o profissional de recursos humanos a fazer essa transição e a ocupar um papel cada vez mais

estratégico nas organizações, trazendo ideias inovadoras, aplicações práticas, conexões relevantes e ferramentas úteis. Tudo na velocidade e no formato ideais para os tempos em que vivemos.

Conteúdo rápido, aplicável e transformador. Esse é o nosso propósito: empoderar a comunidade de RH por meio de conteúdos e conexões que ajudem na tomada de decisão num mundo em transformação.



CONTATO

Tatiana Sendin

Fundadora e CEO

tatiana@thinkworklab.com

Daniela Moreira

Fundadora e COO

daniela@thinkworklab.com

Matthias Wegener

Chief Knowledge Officer

matthias@thinkworklab.com

Think Work

CONHEÇA
CURTA
COMPARTILHE

