

GUIA

LIDERANÇA

DESENVOLVIMENTO





GUIA PARA CRIAR UMA TRILHA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA

Uma trilha bem desenhada vai além de cursos: ela prepara os líderes para transformar o dia a dia da operação, fortalecer a cultura organizacional e sustentar as metas do negócio.

Este guia foi criado para ajudar você a estruturar uma trilha de desenvolvimento de liderança – conectada com a realidade da empresa e pensada para gerar mudança de comportamento e nas entregas.

DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES

Antes de treinar, é preciso entender o que realmente precisa ser desenvolvido.

Resposta: Quais lacunas de competências estão prejudicando os resultados hoje?

O que os líderes ainda não entregam – mas precisariam entregar?

Não confie apenas na intuição do RH. Use dados:

- **Avaliações de desempenho:** o que os líderes ainda não dominam?
- **Pesquisas de clima:** queixas sobre gestão apontam comportamentos que precisam mudar.
- **Entrevistas com gestores seniores:** revelam expectativas e desafios para os próximos ciclos.
- **Contexto estratégico:** crescimento? Mudança de cultura? Transformação digital?

O diagnóstico não serve apenas para "corrigir falhas", mas para preparar os líderes para atuar de forma alinhada aos objetivos do negócio.

DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS

Aqui começa a clareza: por que estamos investindo nisso? O que queremos atingir?

Defina objetivos, com base no diagnóstico e na estratégia da empresa.

Use o modelo SMART:

- Específicos: o que exatamente será desenvolvido?
- Mensuráveis: como saberemos que avançamos?
- Alcançáveis: temos recursos e faz sentido para o momento da empresa?
- Relevantes: está alinhado com o que a organização precisa?
- Temporais: em quanto tempo esperamos ver resultados?

Confira a seguir dois exemplos:

EXEMPLO 1

Objetivo: Tomada de decisão

Desenvolver para atuarem com mais autonomia na tomada de decisão operacional, reduzindo o volume de validações junto à gerência direta.

Meta:

Reduzir em 40% o número de solicitações operacionais feitas pelos líderes à gerência até o final do ciclo de 6 meses, com base no número atual de solicitações registradas.

Como será mensurado:

- Levantamento da média atual de solicitações via e-mail e sistema interno.
- Após 6 meses, nova medição do volume mensal.
- Aplicação de questionário aos gestores para avaliar a percepção de autonomia dos líderes.

Indicadores:

- Número de solicitações operacionais dos líderes à gerência
- Índice de autonomia percebida (nota média de 1 a 5, via questionário com gestores)
- Tempo médio de resolução de problemas operacionais (comparação antes/depois).

EXEMPLO 2

Objetivo: Comunicação

Melhorar a capacidade dos líderes de comunicar metas, decisões e mudanças com clareza e consistência para suas equipes.

Meta:

Aumentar em 30% o índice de clareza na comunicação interna dos líderes, medido por pesquisa com os liderados, no período de 4 meses após a conclusão do módulo de comunicação da trilha.

Como será mensurado:

- Aplicação de uma pergunta objetiva na pesquisa interna (antes e depois): *“Meu líder comunica com clareza as metas, mudanças e decisões da empresa.”* (resposta em escala de 1 a 5)
- Avaliação qualitativa de liderados (antes e depois).
- Acompanhamento com RH e gestores diretos para identificar queda de retrabalho ou desalinhamento por falhas de comunicação.

Indicadores:

- Índice médio de clareza na comunicação (escala de 1 a 5).
- Número de retrabalhos ou desalinhamentos registrados por erro de comunicação.

METODOLOGIA

Treinamento por si só não transforma comportamento. Desenvolvimento exige vivência, prática e reflexão.

Monte o plano com uma combinação de formatos:

- Workshops temáticos (curtos e práticos)
- Mentoria com líderes experientes
- Coaching
- Estudo dirigido com discussão de livros ou artigos
- Simulações com feedback
- Projetos com entrega supervisionada

Adapte os formatos conforme o nível hierárquico e maturidade dos líderes. O conteúdo precisa fazer sentido para o dia a dia de quem participa.

AVALIAÇÃO DE EFETIVIDADE

Não adianta aplicar treinamentos se você não consegue provar que eles geraram mudança.

O Modelo de Kirkpatrick ajuda a avaliar em 4 níveis:

Reação

Os líderes se engajaram com o conteúdo?
Aplique questionários rápidos de satisfação logo após cada ação.

Aprendizado

O que foi realmente aprendido?
Use testes comparativos (pré e pós) ou análises qualitativas de atividades realizadas.

Comportamento

As competências estão sendo aplicadas no dia a dia?
Combine autoavaliação, avaliação dos liderados e do gestor imediato antes e 3 meses após a ação.

Resultado

Cada módulo da trilha deve gerar impacto mensurável. Os objetivos definidos (como nos exemplos 1 e 2) foram atingidos?

MELHORIA CONTÍNUA

Medir é só o começo. O verdadeiro ganho está em usar os dados para ajustar o que precisa – sem apego ao que não funciona.

- Revise os resultados de cada fase do Modelo de Kirkpatrick.
- Compartilhe os resultados com quem está apoiando a execução.
- Refine os conteúdos, formatos e metodologias com base no que teve mais impacto.
- Trate a trilha como um processo vivo, que evolui junto com os desafios da empresa.

A trilha não termina com a última aula – ela melhora a cada ciclo.

Desenvolver líderes vai muito além de ofertar cursos. Significa criar uma jornada estruturada, conectada ao que o negócio precisa agora – e ao que vai precisar daqui para frente.

Seguindo esse passo a passo, sua trilha terá começo, meio, fim e resultado.

