

LIDERANÇA e Comunicação Não Violenta

Construindo uma Equipe Forte





MATERIAIS DO TREINAMENTO

Apostila do Treinamento

Teste Natureza Motivacional

Ebook Reunião One a One

Planilha Maturidade

Feedback - ChatGPT

Grupo Líderes de Impacto

Seguir o Ricardo no YouTube

Seguir o Ricardo no Instagram



www.portalfox.com.br/central-cnvl/

LIDERANÇA e Comunicação Não Violenta

Construindo uma Equipe Forte



**LIDERAR É
INFLUENCIAR, NADA
MENOS, NADA MAIS**

Onde Todos Ganham

A Comunicação Não Violenta é uma
abordagem **RESPEITOSA** que transforma conflitos em
MOTIVAÇÃO gerando nas pessoas o desejo em
realizar as **atividades com assertividade**

Valores da JSL

- **Atitude de Dono: Se fosse meu e para mim, eu faria desse jeito?**
- **Cliente: É a razão da nossa existência empresarial.**
- **Gente: É o nosso grande diferencial.**
- **Lucro: Uma missão de todos.**
- **Simplicidade: Ser simples para ser ágil.**
- **Sustentabilidade: Cada atitude conta.**

Como as Gerações Funcionam

- **Baby Boomer - 1946-1964**
- **Geração X - 1965-1980**
- **Geração Y - 1981-1996**
- **Geração Z - 1997-2010**
- **Geração Alpha - 2011-2025**



**O Brasileiro tem
Inteligência
Emocional ?**

GERAL

Brasil é o país mais ansioso do mundo, segundo a OMS

Estadão Conteúdo

05/06/19 - 11h00



O Brasil sofre uma epidemia de ansiedade. Segundo dados da Organização Mundial da Saúde (OMS), o País tem o maior número de pessoas ansiosas do mundo: 18,6 milhões de brasileiros (9,3% da população) convivem com o transtorno. O tabu em relação ao uso de medicamentos, entretanto, ainda permanece.



1º Ansiedade

2º Burnout

5º Depressão

8º Suicídio

Falta de inteligência emocional representa 90% dos casos de demissão

Segundo a Page Personnel, uma consultoria especializada em recrutamento de São Paulo, 90% dos casos de demissão são devido à falta de inteligência emocional e má conduta no ambiente de trabalho.

Essa informação é comprovada por pesquisa realizada pela Universidade Virginia Commonwealth, dos Estados Unidos que aponta o fator como diferencial na carreira.

Um colégio em Palmas, atento a essa necessidade, oferece para cerca de 829 alunos a disciplina Laboratório Inteligência de Vida (LIV). As aulas acontecem desde a educação infantil até a terceira série do ensino médio e promove o desenvolvimento de habilidades em crianças e jovens a fim de conseguirem lidar com os problemas pessoais.

Líder

Liderado

Inteligência emocional é a soft skill mais buscada por empregadores

Em pesquisa, PageGroup identifica que inteligência emocional será a soft skill mais buscada no pós-pandemia.

09/11/2020 13:00 | Atualizado: 10/11/2020 10:15

Apesar do trabalho em equipe ser a preferência dos países latino-americanos em geral, o Brasil teve um resultado diferenciado. Aqui as habilidades mais valorizadas tiveram a seguinte ordem de preferência:

1. inteligência emocional (42,9%)
2. trabalho em equipe (38,4%)
3. comunicação assertiva (31,1%).



AGENDA

- **Inteligência Emocional de Líderes e Liderados**
- **Os 4 Elementos da Comunicação não Violenta**
- **DISC – Acertos e Erros na Comunicação Não Violenta**
- **Aumente a sua habilidade de PERSUADIR e INFLUENCIAR**
- **Aplicando FEEDBACKS de Desenvolvimento com a CNV**



Instrumentos

Projeção

“Tudo que nos irrita nos outros pode nos levar a uma melhor compreensão de nós mesmos”

Feedback

Quem Manda em você é um outro você!

O QUE É INTELIGÊNCIA EMOCIONAL?

- **Reconhecer as próprias emoções**
- **Saber lidar com as próprias emoções**
- **Reconhecer as emoções dos outros**
- **Saber lidar com as emoções dos outros**
- **Automotivação**

Sentir Medo, Tristeza ou Raiva

e **conscientemente** ir para o

lado **POSITIVO** da emoção

A Arte de Dominar o Primeiro Impulso

Sentimentos Associados a Emoção

MEDO	RAIVA	TRISTEZA	ALEGRIA
Ansioso	Nervoso	Culpa	Confiança
Preocupado	Insatisfeito	Desprezado	Segurança
Indeciso	Intolerante	Solidão	Auto Aceitação
Confuso	Ódio	Sem Esperança	Poder
Apreensivo	Impaciente	Incapaz	Força
Pânico	Desprezo	Angústia	Amável

- **90% das pessoas de Alta Performance tem Inteligência Emocional**
- **A Inteligência Emocional é Responsável por 58% da Performance**
- **Pessoas com IE ganham R\$ 120.000 a mais por ano**

- **93% das pessoas melhoraram a habilidade de lidar com o conflito**
- **57% das pessoas melhoraram a habilidade para lidar com mudanças**
- **54% das pessoas melhoraram a sua habilidade de se comunicar + claramente**
- **67% das pessoas melhoraram a capacidade de prever problemas**

RAIVA

Negativa
Positiva



Gene da Gentileza

Gene OXTR (Receptor de Oxitocina)

AA	AG	GG
12%	43%	45%

Epigenética

RAIVA

Negativo

EXPLOÇÃO

Acusação

Ofensas

- **Sentimento: alguém se aproveitou de nós**
- **Fomos maltratados e ofendidos**
- **Uma expectativa não atendida**
- **Alguém nos machuca (intencional ou não)**
- **Máscara do medo**
- **O quanto a sua RAIVA vem refletindo NEGATIVAMENTE sua equipe e em você?**

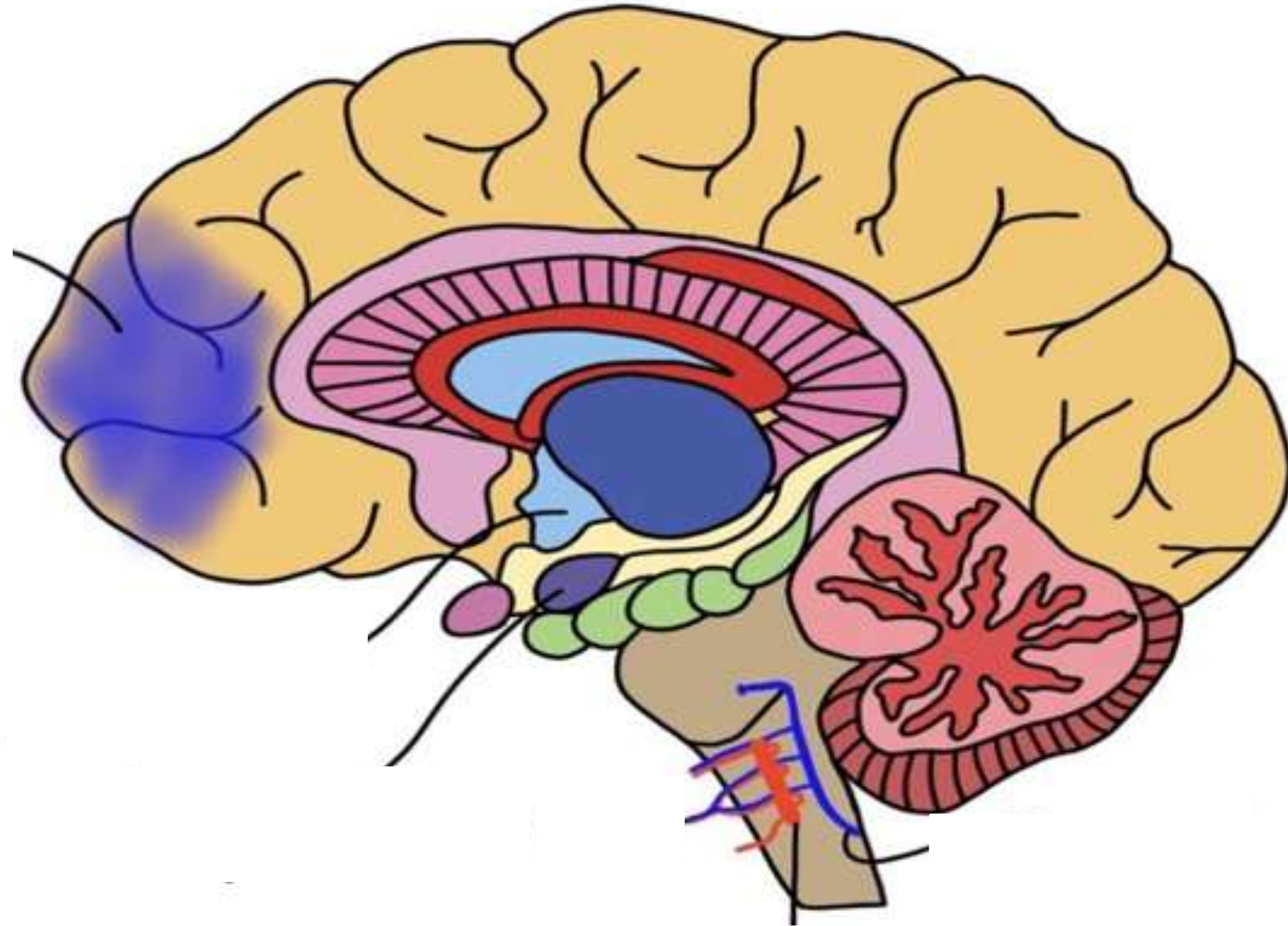
RAIVA

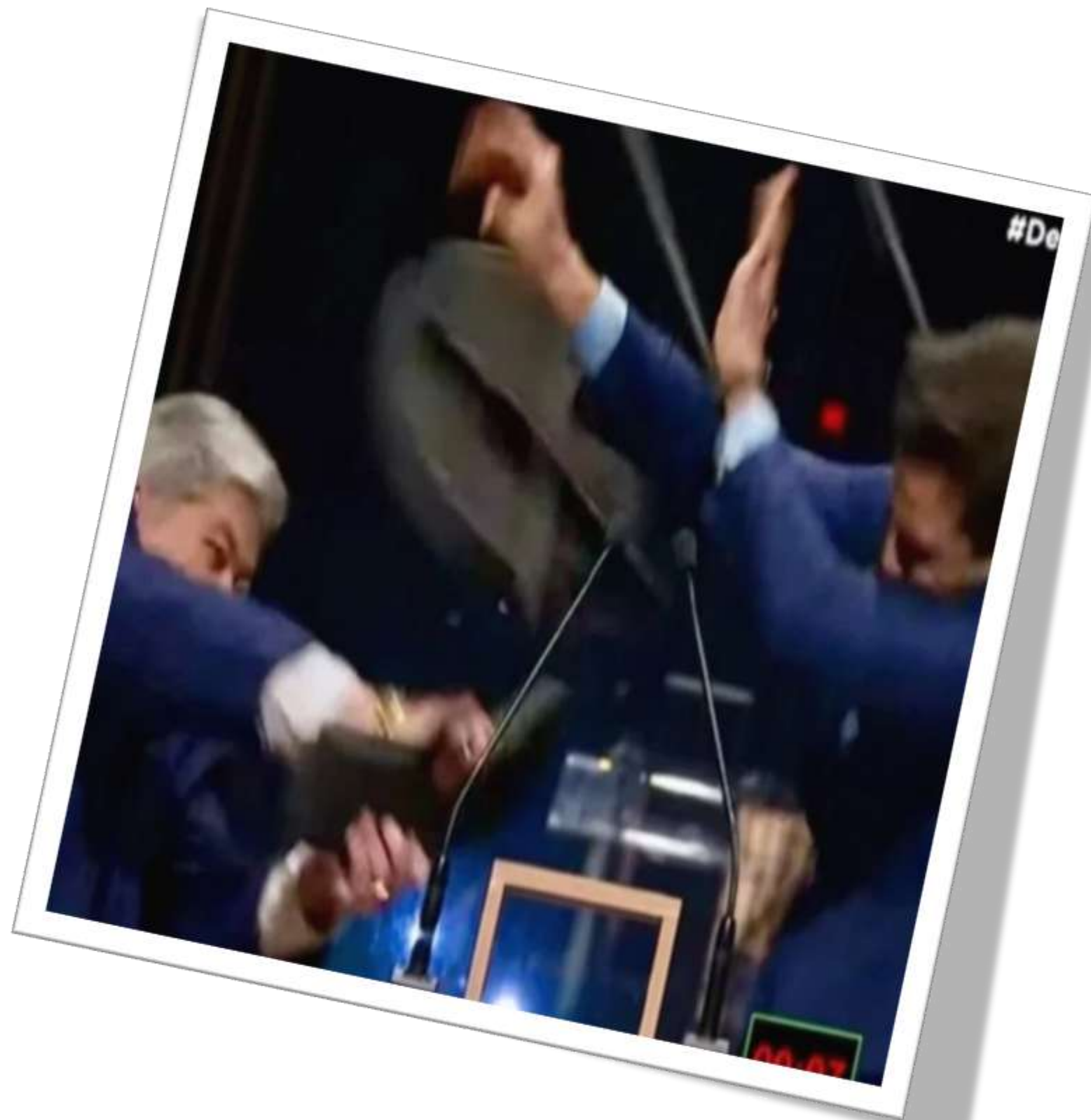
Positiva

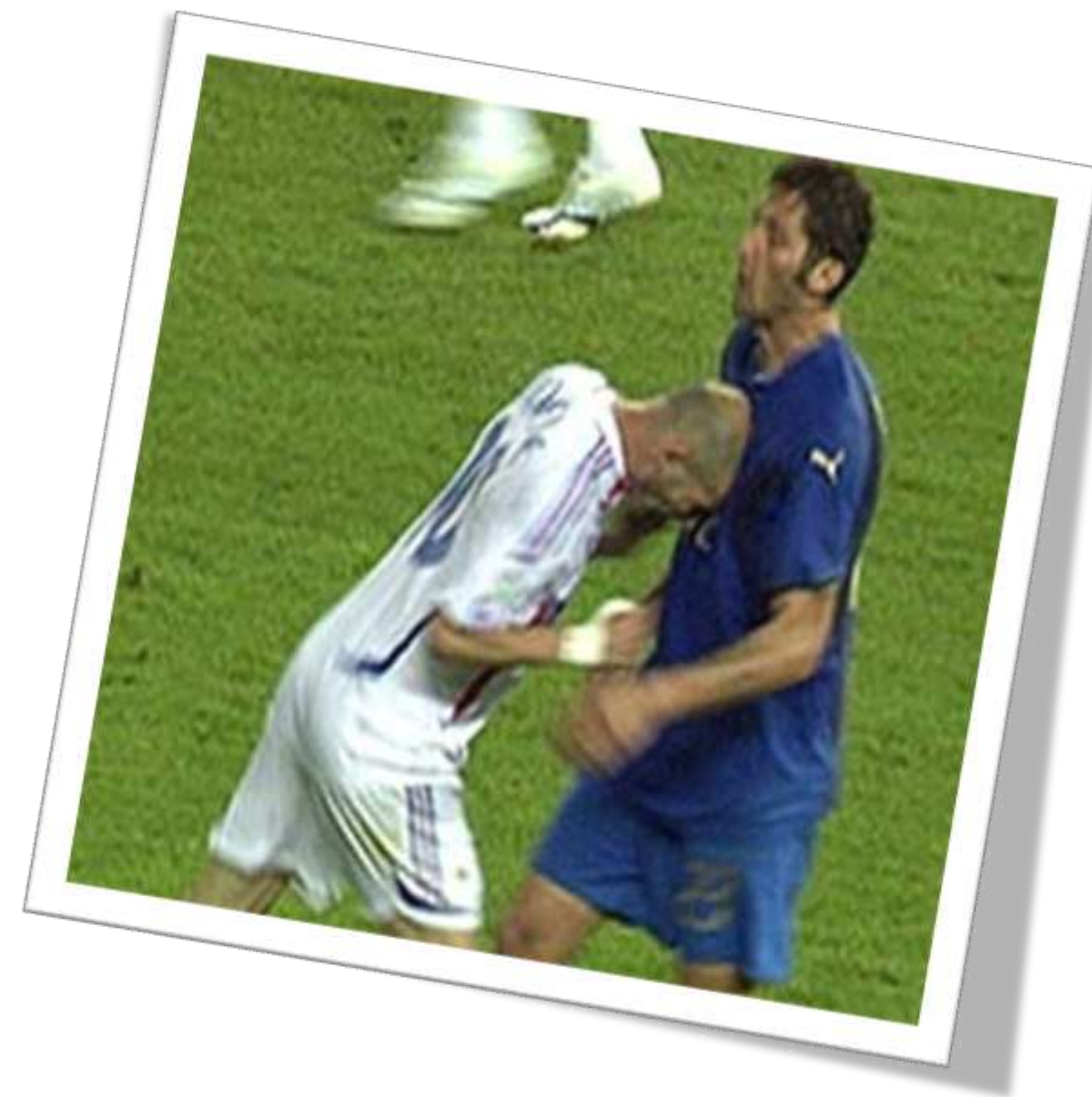
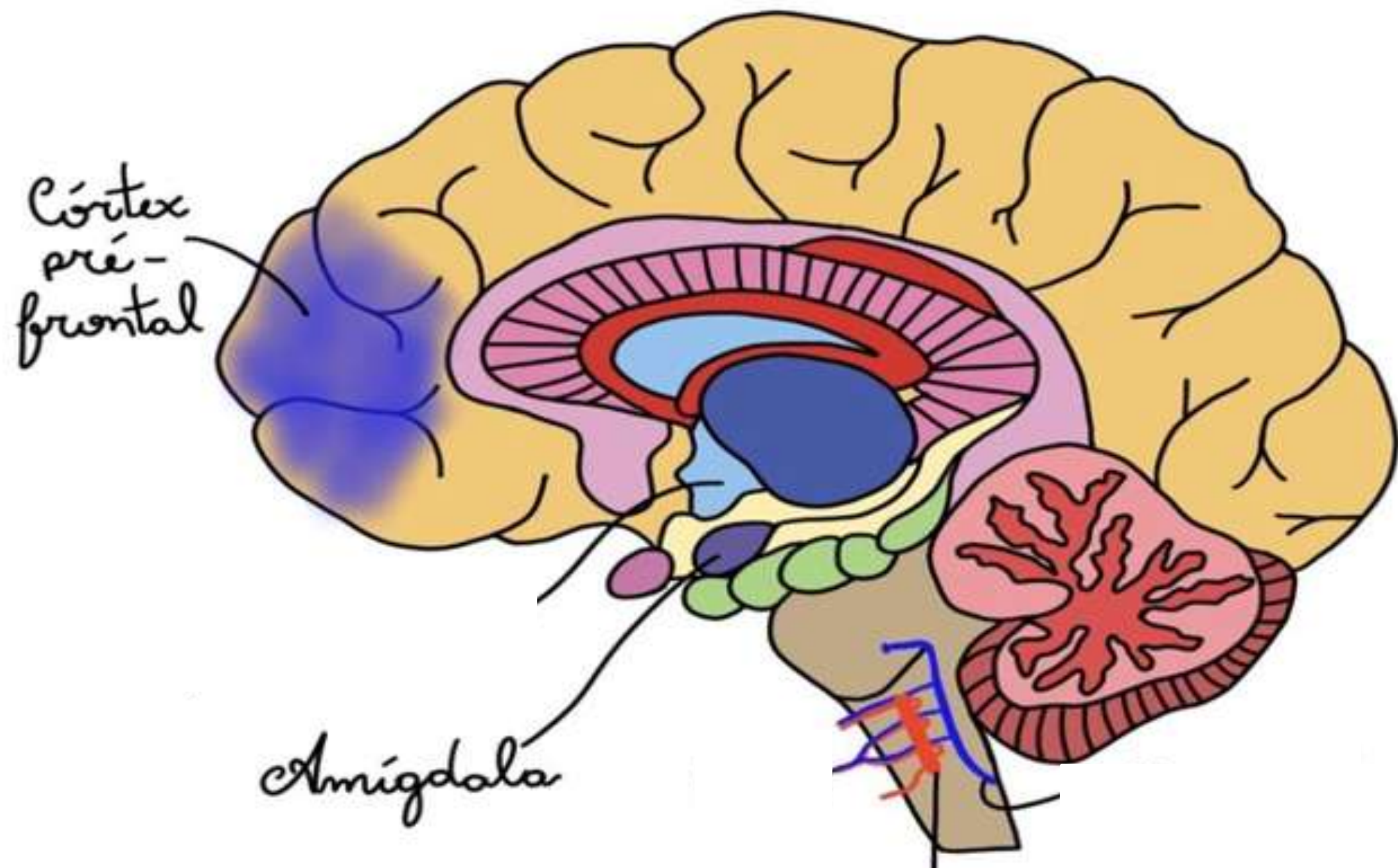
Informação:

**ENERGIA PARA
CRIAR ALGO
NOVO**

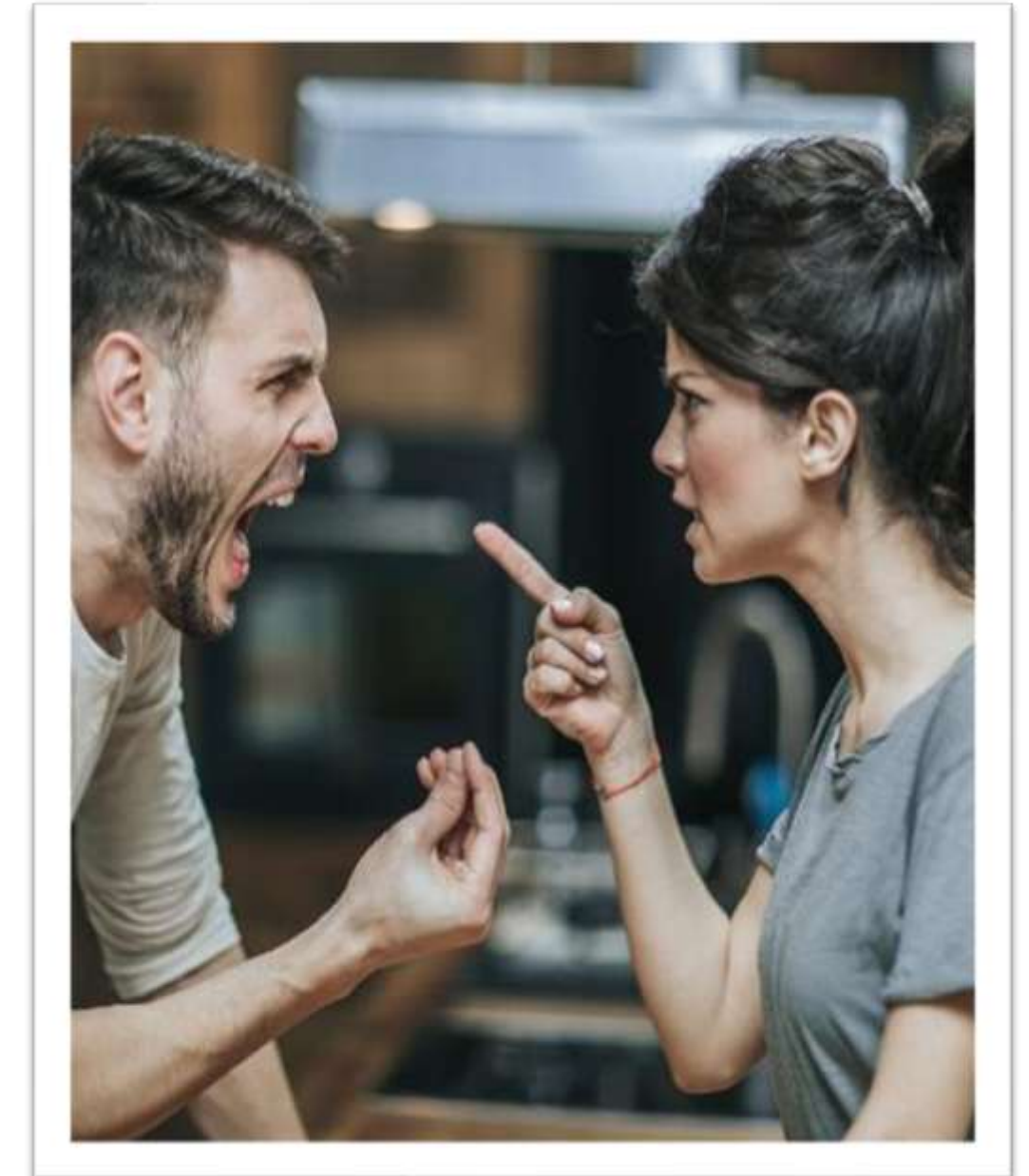
- **Explosão de Energia para CRIAR**
- **Saber canalizar a ENERGIA para o lugar certo**
- **Exemplo: Agência de Publicidade**
- **Atividades Chatas, Procrastinadas e Físicas**
- **Motor da Criação - Gera Autoconfiança**



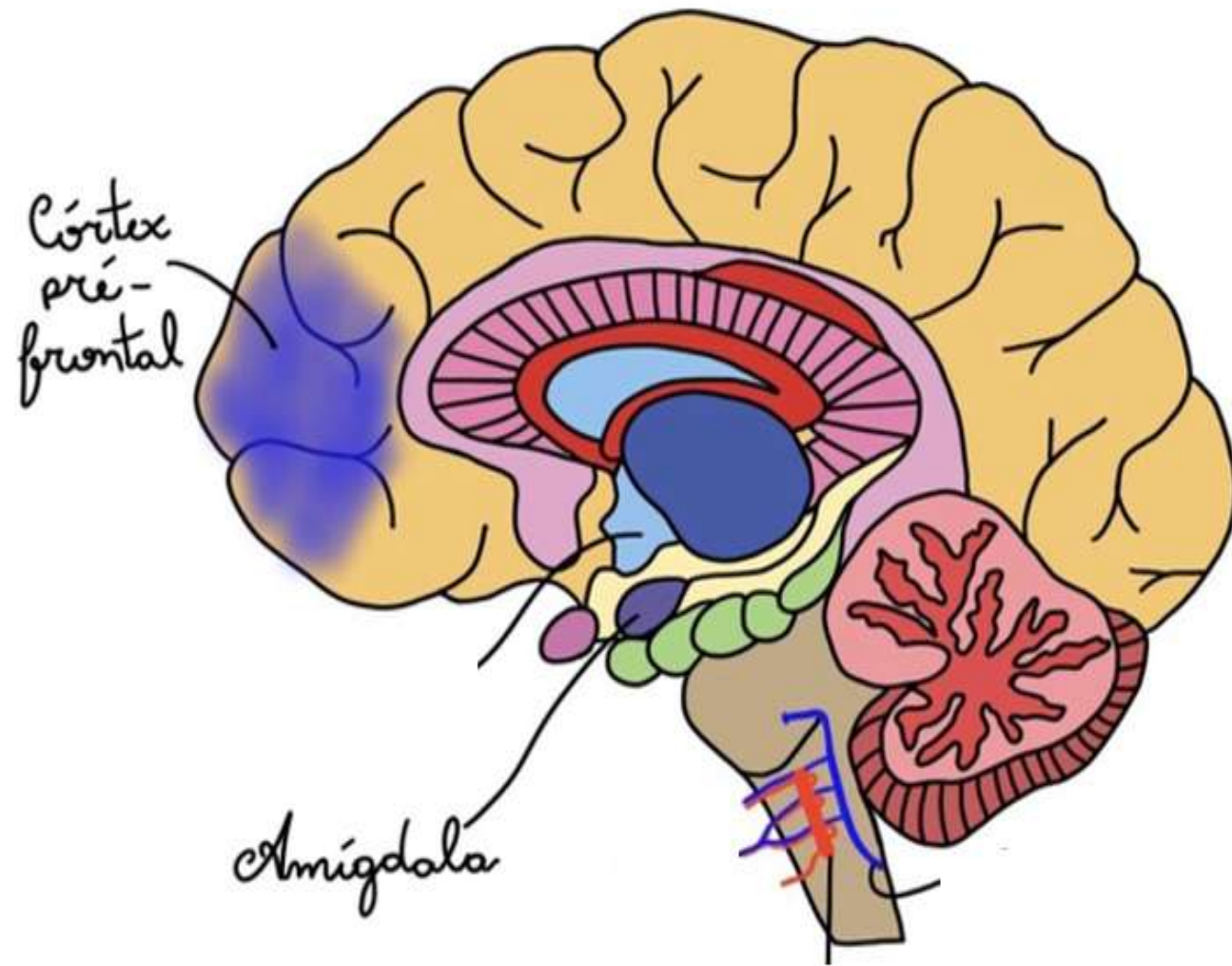




Sequestro da Amígdala



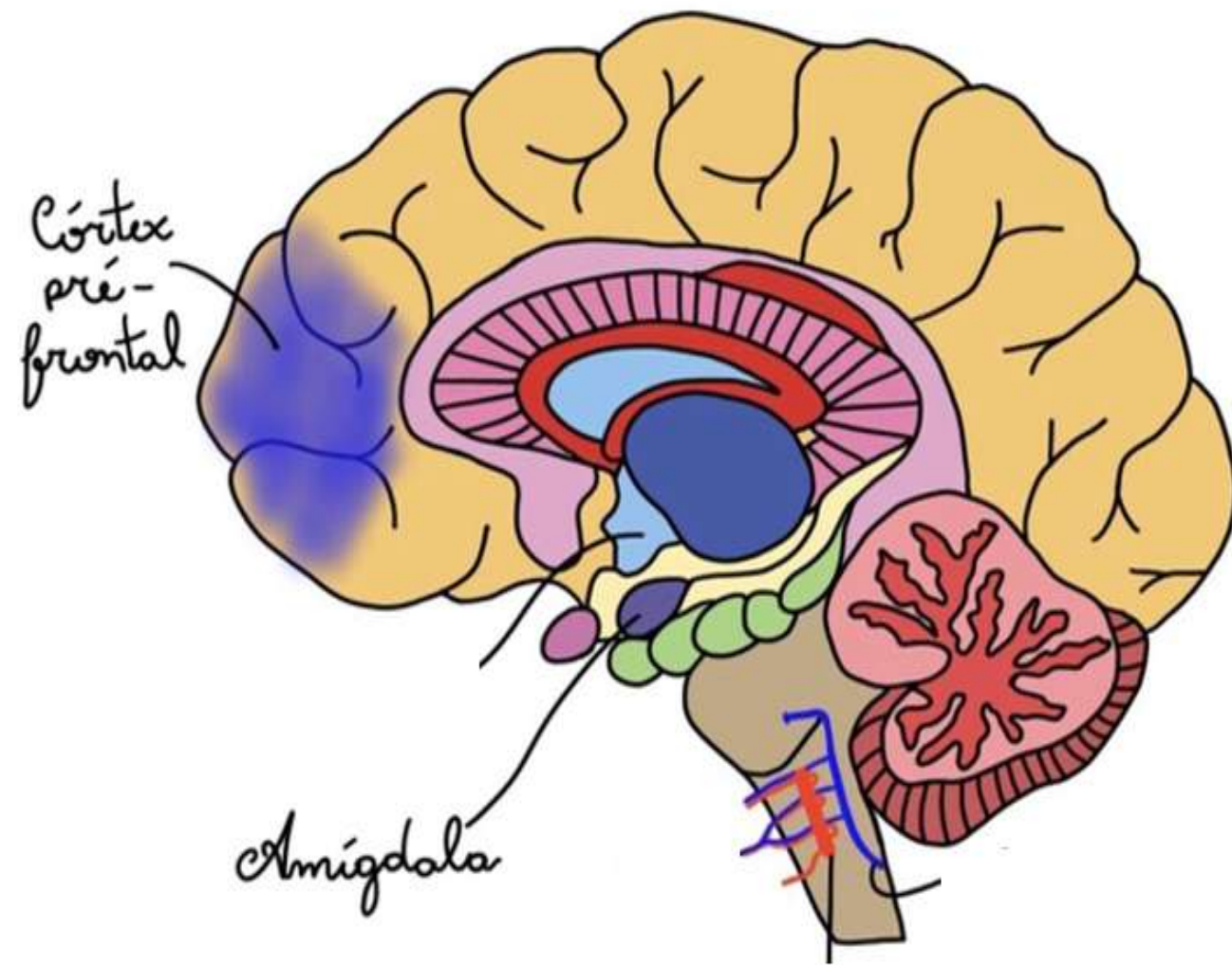
Solução 1



- Sequestros duram em média 6 segundos
- Segredo: Segurar a reação
- **Fazer algo desagradável ou Atividade de Suor**
- Voltar e resolver a situação (Pandemia RP)

“Nunca resolva um problema no mesmo nível de consciência que o criou”

Solução 2



- Imagine pessoas e situações que te tiram do sério no dia a dia.
- Imagine você resolvendo estas situações com equilíbrio emocional, conversando.
- O cérebro não sabe o que é real e o que não é real. Para ele tudo está acontecendo.
- Exemplo

Qualquer um pode zangar-se.

**Mas zangar-se com a pessoa certa,
na medida certa, na hora certa,
pelo motivo certo e da maneira
certa, não é fácil.**

MEDO

Negativo

Positivo



MEDO

Negativo

Paralisa

Indecisão

Procrastinação

- Liderado não toma decisão
- Líder não aplica feedback nos liderados
- Líder/Liderado procrastina uma boa ideia
- Líder/Liderado não se sente bom o suficiente
- O maior ladrão de produtividade

O quanto MEDO que você líder gera no seu liderado vem refletindo negativamente nos seus resultados?

MEDO

Positiva

Informação:

PREPARE-SE

- **LÍDER/LIDERADO PREPARE-SE**
- **Criar plano para buscar conhecimento**
- **Conversar com pessoas que conseguiram**
- **MOTOR do DESENVOLVIMENTO**

Tá com MEDO?

Prepare-se

e Vá com MEDO MESMO

TRISTEZA



TRISTEZA

Negativo

Vitimização
Culpa
Paralisia
Negativismo

- **Experiência de Perda de Algo ou Alguém**
- **Não ousa pois vive no passado**
- **Tentativa de segurar algo impossível**
- **Lamentar ou Culpa por algo que aconteceu**
- **Não sou bom o suficiente – SOU INCAPAZ**

O quanto a TRISTEZA que você líder gera no seu liderado vem refletindo negativamente nos seus resultados?

TRISTEZA

Positiva

Informação:

**ACEITE E PARTA
PARA O NOVO**

- **ACEITAR** que algo morreu
- **Chance de reconstruir algo novo e melhor**
- **Chance de tornar-se mais forte para as próximas**
- **Motor do Novo -> Soltar o VELHO**
- **Ex: Não conseguir uma promoção**
- **Ex: Falir uma empresa**

Cuidado

MEDO e TRISTEZA

São Silenciosos

TODA EMOÇÃO CONTEM

UMA INFORMAÇÃO

PRIVILEGIADA

RAIVA

Negativo

Acusação

Brigas

Destempero

RAIVA

Positiva

INFORMAÇÃO

ENERGIA PARA

CRIAR ALGO

NOVO

AMANHÃ

MEDO

Negativo

Paralisia

Indecisão

Procrastinação

MEDO

Positiva

INFORMAÇÃO

PREPARE-SE
Para Criar Novo

AMANHÃ

TRISTEZA

Negativo

Vitimização
Culpa
Paralisia
Lamentação

TRISTEZA

Positiva

INFORMAÇÃO
ACEITE E PARTA
PARA O NOVO

AMANHÃ

MEDO



Busca Conhecimento para Criar o Novo

TRISTEZA



Soltar Passado para Criar o Novo

RAIVA



Energia Controlada para Criar o Novo

**OK, mas como eu vou
para o lado positivo das emoções**

Processo de Conscientização Comportamental



1° ESTÁGIO

*INCONSCIENTE
INCOMPETENTE*

2° ESTÁGIO

*CONSCIENTE
INCOMPETENTE*

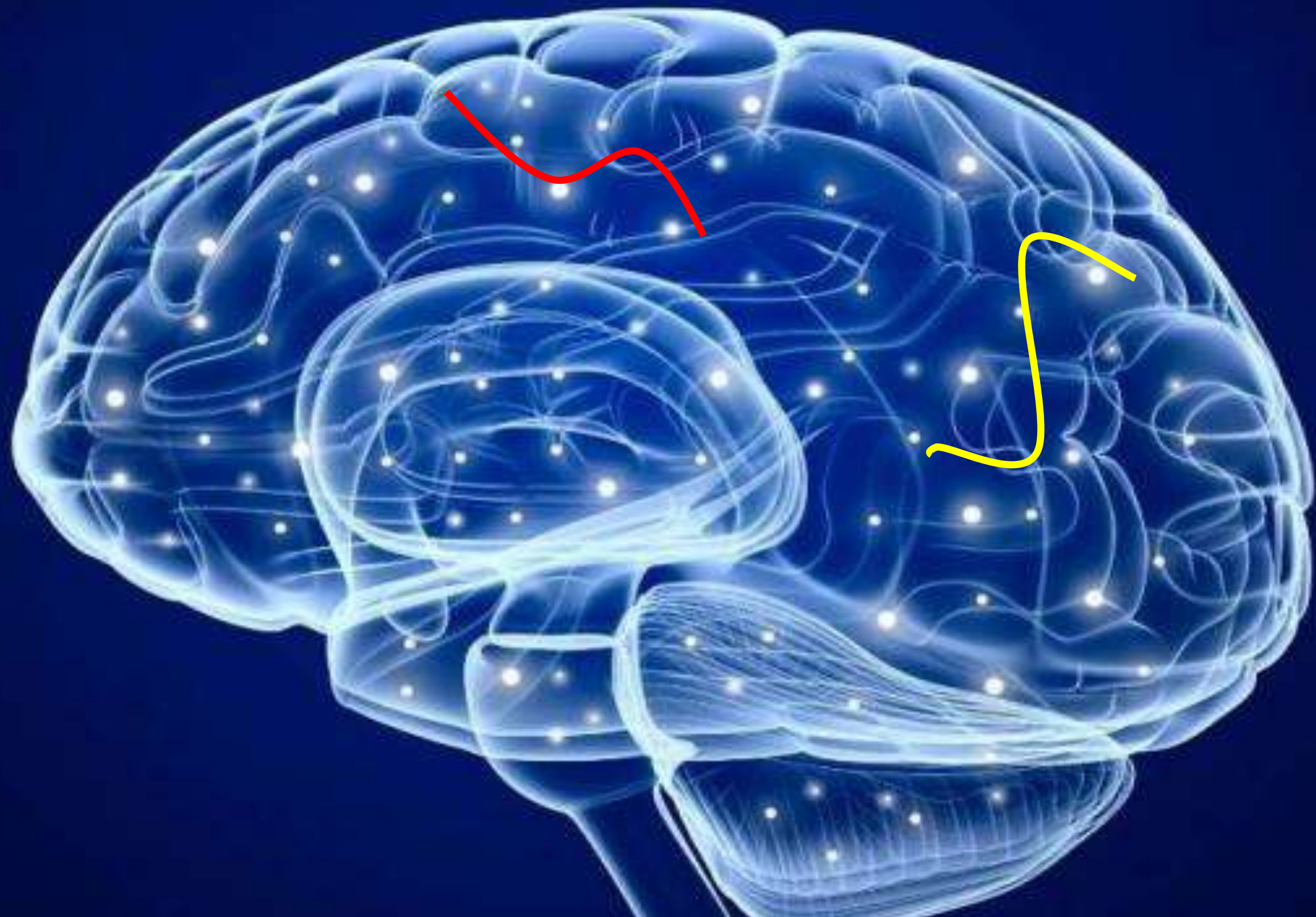
3° ESTÁGIO

*CONSCIENTE
COMPETENTE*

4° ESTÁGIO

*INCONSCIENTE
COMPETENTE*





**A repetição é a mãe de
todas as habilidades e
comportamentos**

| Quanto tempo para mudar ou melhorar o comportamento?

- Depende da “**densidade**” da conexão neural a ser mudada
- Depende da qualidade da sua sopa cerebral
- Depende da disciplina que você terá – **MARCADORES**
- Depende da **IMPORTÂNCIA/VALOR** que você der para a mudança



AGENDA

- *Inteligência Emocional de Líderes e Liderados*
- *Os 4 Elementos da Comunicação não Violenta*
- *DISC – Acertos e Erros na Comunicação Não Violenta*
- *Aumente a sua habilidade de PERSUADIR e INFLUENCIAR*
- *Aplicando FEEDBACKS de Desenvolvimento com a CNV*





**Comunicação
Não Violenta
ou
Comunicação
Empática**

Marshall Rosenberg

4 Maiores Erros da Comunicação Violenta

Comunicação Alienante da Vida



ERRO 1

Colocar Rótulos
nas Pessoas

| Colocar Rótulo



O que é: Quando o líder ou liderado faz críticas ou rótulos baseados em percepções pessoais de certo ou errado, sem considerar os fatos ou o contexto.

Exemplo:

Líder - "Você é tão preguiçoso! Nunca entrega nada no prazo."

Liderado - "Meu chefe só sabe criticar, ele não entende nada do meu trabalho."

| Colocar Rótulo



Impacto: Gera ressentimento, defensividade e desconexão, dificultando a colaboração e o diálogo aberto.

Como evitar:

Substituir julgamentos por observações.

Exemplo positivo:

"Notei que nas últimas duas semanas você atrasou duas entregas importantes. Podemos entender o que está acontecendo?"

ERRO 2

Comparações com
outros ou irreais

| Comparações



O que é: Comparar o desempenho de um liderado com outro ou com padrões irrealistas, criando desmotivação e ressentimento.

Exemplo:

Líder: "Por que você não é mais rápido como o João?"

Liderado: "Meu chefe elogia tanto a equipe anterior, parece que nunca estamos à altura."

| Comparações



Impacto: Faz o liderado sentir-se desvalorizado, gerando baixa autoestima e desmotivação.

Como evitar: Focar no desempenho individual e no progresso.

Exemplo positivo: "Vamos discutir como melhorar sua produtividade? Quero te ajudar a alcançar seus objetivos."

ERRO 3

Negação de

Responsabilidade

| Negação de Responsabilidade



O que é: Quando o líder ou liderado transfere a responsabilidade por suas ações ou decisões a outras pessoas ou circunstâncias externas.

Exemplo:

Líder: "Eu tive que ser duro porque o diretor exigiu resultados imediatos."

Liderado: "Eu só errei porque você nunca explica as coisas direito."

| Negação de Responsabilidade



Impacto: Cria uma cultura de culpa e fuga de responsabilidade, dificultando o crescimento e a solução de problemas.

Como evitar: Assumir responsabilidade pelos próprios sentimentos e escolhas.

Exemplo positivo:

Líder: "Fiz críticas mais duras do que deveria. Quero ajustar minha abordagem para te ajudar melhor."

ERRO 4

Exigências

(ao invés de pedidos)

| EXIGÊNCIA (ao invés de Pedidos)



O que é: Quando o líder impõe ordens sem abertura para diálogo, ou o liderado faz demandas que ignoram as limitações do líder ou da empresa.

Exemplo:

Líder: "Você tem que terminar esse relatório até amanhã, sem desculpas!"

Liderado: "Eu exijo um aumento agora ou vou sair."

| EXIGÊNCIA (ao invés de Pedidos)



Impacto: Gera resistência ou submissão forçada, criando um ambiente de trabalho tóxico e sem engajamento.

Como evitar: Fazer pedidos claros e respeitosos, com espaço para negociação.

Exemplo positivo:

Líder: "Precisamos desse relatório até amanhã. Há algo que eu possa fazer para te ajudar a terminar a tempo?"



4 Elementos da Comunicação Não Violenta

Marshall Rosenberg

4 Pilares da Comunicação Não Violenta

- 1. Fazer observações sem rótulos e comparações.**
- 2. Expressar emoções/sentimentos de forma autêntica.**
- 3. Expressar as necessidades de forma clara e respeitosa.**
- 4. Pedidos: Fazer solicitações educadas sem exigência.**

1

**Fazer Observações
Sem Rotulo, Julgamento ou
Comparação**

Exemplo 1

Errado (com julgamento):

"Você sempre chega atrasado para as reuniões, o que mostra falta de respeito pelo time."

(Inclui julgamento e generalização: "sempre" e "falta de respeito")

Certo (observação objetiva):

"Notei que você chegou 15 minutos depois do início da reunião nas últimas duas semanas."

(Descreve os fatos sem atribuir culpa ou fazer suposições.)

Exemplo 2

Errado (com julgamento):

"Seu relatório está cheio de erros porque você é descuidado."

(Julgamento e rotulação: "cheio de erros" e "descuidado")

Certo (observação objetiva):

"Identifiquei três erros de cálculo no relatório entregue ontem."

(Aponta os fatos específicos sem atacar a pessoa.)

Exemplo 3

Errado (com julgamento):

"Você nunca responde às mensagens importantes porque não se importa com os colegas."

(Generalização ("nunca") e interpretação ("não se importa").)

Certo (observação objetiva):

"Enviei duas mensagens sobre o projeto nesta semana e percebi que você ainda não respondeu."

(Focado em fatos específicos, sem incluir julgamentos sobre intenções.)

Exemplo 4

Errado (com julgamento):

"Você nunca me ajuda em casa! Só pensa no seu trabalho."

(Generalização e julgamento: "nunca" e "só pensa no seu trabalho.")

Certo (observação objetiva):

"Notei que, nesta semana, eu lavei a louça todos os dias e organizei a sala sozinho(a)."

(Focado nos fatos observados, sem acusações ou suposições sobre intenções.)

2

**Expressar emoções
sem acusações.**

Exemplo 1

Errado (acusação):

"Você atrasou o relatório e agora estou furioso porque bagunçou tudo!"

(Expressa raiva como uma acusação direta, sem explicar o impacto ou o sentimento verdadeiro.)

Certo (identificação genuína do sentimento):

"Eu me senti frustrado quando o relatório não foi entregue no prazo porque isso impactou o andamento do projeto."

(Conecta o sentimento ao impacto da situação, sem culpar o liderado.)

Exemplo 2



Errado (acusação):

"Você não me atualiza sobre nada, e isso mostra que você é desleixado!"

(Ataque direto, acusando o liderado sem expressar)

Certo (identificação genuína do sentimento):

"Quando não recebo atualizações sobre o andamento do trabalho, me sinto inseguro porque fico sem saber se estamos no caminho certo."

(Clareza explica a origem do sentimento.)

Exemplo 3

Errado (acusação):

"Seu trabalho está cheio de erros, e isso me deixa irritado!"

(Expressa irritação de forma acusatória, sem detalhar o impacto ou o sentimento real.)

Certo (identificação genuína do sentimento):

"Eu me senti preocupado ao identificar erros no relatório porque temo que isso comprometa nossa credibilidade com o cliente."

(O sentimento é claro e ligado ao impacto da situação, sem ataques pessoais.)

Exemplo 4

Errado (acusação):

"Você é tão preguiçoso! Eu fico bravo porque você nunca faz o que eu peço."

(Acusa e rotula o comportamento do filho, sem se conectar com o sentimento verdadeiro.)

Certo (identificação genuína do sentimento):

"Eu me sinto sobrecarregado quando vejo que o lixo não foi jogado fora porque já tenho muitas tarefas para cuidar."

(Expressa o sentimento de sobrecarga e explica o porquê, sem atacar.)



**Expressar as Necessidades
de Forma Respeitosa**

Exemplo 1



Errado (sem expressar a necessidade):

"Você não entrega as tarefas no prazo, isso só complica tudo."

(Aponta o problema sem mencionar o que é realmente importante para o líder.)

Certo (expressando a necessidade – Comece com “Quando”):

"Quando as tarefas não são entregues no prazo, eu me sinto preocupado porque preciso garantir que os prazos do projeto sejam cumpridos para atender às expectativas do cliente."

(Relaciona o sentimento à necessidade de pontualidade e alinhamento com objetivos maiores.)

Exemplo 2

Errado (sem expressar a necessidade):

"Você não fala nada nas reuniões, o que acaba prejudicando o time."

(Critica o comportamento sem comunicar a necessidade do líder.)

Certo (expressando a necessidade – Comece com “Quando”):

"Quando você não participa das discussões nas reuniões, eu me sinto frustrado porque preciso de mais colaboração para que as decisões sejam mais bem fundamentadas."

(Comunica a importância da contribuição do liderado para o sucesso da equipe.)

Exemplo 3

Errado (sem expressar a necessidade):

"Você está sempre resistindo às mudanças, isso é muito desmotivador."

(Aponta o problema, mas não comunica a necessidade do líder.)

Certo (expressando a necessidade – Comece com “Quando”):

"Quando percebo resistência às mudanças, eu me sinto desmotivado porque preciso de engajamento para implementar as melhorias e alcançar nossos objetivos."

(Relaciona o sentimento à necessidade de engajamento e alinhamento com a visão do time.)

Exemplo 4

Errado (sem expressar a necessidade):

"Você nunca faz a lição de casa, isso me deixa muito irritado."

(Critica o comportamento, mas não menciona o valor ou necessidade do pai/mãe.)

Certo (expressando a necessidade – Comece com “Quando”):

"Quando você não faz a lição de casa no horário combinado, eu me sinto preocupado porque preciso que você tenha uma rotina de estudos para aprender e crescer com responsabilidade."

(Relaciona o sentimento à necessidade de educação e disciplina do filho.)



Fazer Pedidos Sem Exigência

Exemplo 1

Errado (imposição ou exigência):

"Você tem que parar de atrasar as tarefas, ou vai ser impossível continuar nesse projeto."

(Tom impositivo e não específico, com ameaça de consequência.)

Certo (pedido claro sem exigência):

"Você poderia, por favor, revisar sua agenda e me informar até amanhã se consegue entregar as próximas tarefas no prazo combinado?"

(Pedido direto, com prazo viável e espaço para diálogo.)

Exemplo 2

Errado (vago e impositivo):

"Eu preciso que você se envolva mais nas reuniões, isso é essencial."

(O pedido é genérico e não dá orientações claras sobre como se envolver mais.)

Certo (pedido claro sem exigência):

"Você poderia, por favor, compartilhar pelo menos uma ideia ou sugestão durante as próximas reuniões do projeto?"

(Pedido específico, focado no que se espera e no que é possível.)

Exemplo 3

Errado (vago e sem direcionamento):

"Vocês precisam resolver isso agora antes que o cliente fique ainda mais insatisfeito."

(Pedido genérico e com tom de urgência, sem clareza ou direcionamento.)

Certo (pedido claro sem exigência):

"Você poderia, por favor, contatar o cliente até o final do dia para explicar o atraso e oferecer uma solução alternativa?"

(Pedido específico com um prazo e uma ação viável para resolver o problema.)

Exemplo 4

Errado (vago e impositivo):

"Você tem que começar a passar mais tempo comigo. A gente quase não se vê!"

(Pedido vago e tom acusatório, sem clareza sobre o que está sendo solicitado.)

Certo (pedido claro sem exigência):

"Você poderia reservar uma hora no sábado para almoçarmos juntos e conversarmos com calma?"

(Pedido específico, positivo e focado no que é desejado.)

4 Pilares da Comunicação Não Violenta

- 1. Fazer observações sem rótulos e comparações.**
- 2. Expressar emoções/sentimentos de forma autêntica.**
- 3. Expressar as necessidades de forma clara e respeitosa.**
- 4. Pedidos: Fazer solicitações educadas sem exigência.**

EXERCÍCIO

A repetição é a mãe de
todas as habilidades

Exercício

Para cada frase, você deve identificar qual dos pilares da CNV está sendo aplicado de forma inadequada e refaça a frase da forma correta.

Pilar 1: Observação (Sem julgamento).

Pilar 2: Sentimentos (Reconhecimento emocional).

Pilar 3: Necessidades (Clareza sobre as necessidades).

Pilar 4: Pedidos (Fazer solicitações respeitadas).

Exemplo:

Frase: "Você é muito desorganizado. É por isso que nunca consegue entregar nada no prazo!"

Violação: Pilar 1 (Observação) – Julgamento.

- **Por que:** A frase rotula o liderado como desorganizado sem descrever fatos concretos.
- **Forma correta:** "Notei que nos últimos dois meses você atrasou a entrega de três relatórios. Isso está afetando nossos prazos."



AGENDA

- *Inteligência Emocional de Líderes e Liderados*
- *Os 4 Elementos da Comunicação não Violenta*
- *DISC – Acertos e Erros na Comunicação Não Violenta*
- *Aumente a sua habilidade de PERSUADIR e INFLUENCIAR*
- *Aplicando FEEDBACKS de Desenvolvimento com a CNV*

D



DOMINÂNCIA

**BUSCA
RESULTADO**

I



INFLUÊNCIA

**BUSCA
RELACIONAMENTO**

S



ESTABILIDADE

**BUSCA
COLABORAÇÃO**

C



CONFORMIDADE

**BUSCA
PRECISÃO**

D



DOMINÂNCIA

**BUSCA
RESULTADO**

POSITIVO

- Líderes
- Energéticos
- Determinado
- Rápido
- Adora Desafios
- Competitivo

NEGATIVO

- Autoritário
- Não Ouve
- Não Delega
- Causa Medo
- Quebra Regras
- Impaciente

ERROS das pessoas de DOMINÂNCIA

- **Postura rígida e intimidadora:** O perfil D pode adotar uma postura autoritária, como braços cruzados ou olhar penetrante, que pode ser interpretado como agressividade.
- **Gestos bruscos ou impacientes:** Movimentos rápidos ou sinais de impaciência podem parecer desrespeitosos.
- **Tom de voz autoritário:** Falar alto ou de forma imperativa pode intimidar ou afastar as pessoas.

I



INFLUÊNCIA

BUSCA
RELACIONAMENTO

POSITIVO

- Entusiasmada
- Atenciosa
- Sociável
- Otimista
- Calorosa
- Humor

NEGATIVO

- Sem Acabativa
- Desorganizada
- Desfocada
- Fala Demais
- Fala Rápido
- Delarga

ERROS das pessoas de INFLUÊNCIA



- **Excesso de gestos:** Movimentos exagerados podem ser percebidos como desorganizados ou teatrais.
- **Proximidade excessiva:** Pode invadir o espaço pessoal de outros, deixando-os desconfortáveis.
- **Expressões faciais excessivamente animadas:** Isso pode parecer falta de seriedade ou desinteresse por questões mais formais.

S



ESTABILIDADE

BUSCA
COLABORAÇÃO

POSITIVO

- Planejador
- Parte do Time
- Calmo
- Servidor
- Acabador
- Ouve

NEGATIVO

- Lento
- Não a Mudança
- Sem Iniciativa
- Tolerante
- Não ao Risco
- Rancoroso

ERROS das pessoas de ESTABILIDADE

- **Postura retraída:** Pode evitar contato visual ou manter uma postura muito fechada, sendo interpretado como desinteresse ou insegurança.
- **Tom de voz baixo ou hesitante:** Pode passar a impressão de falta de confiança ou convicção.
- **Pouca variação nas expressões faciais:** Pode parecer apático ou emocionalmente desconectado.

C



CONFORMIDADE

BUSCA
PRECISÃO

POSITIVO

- **Qualidade**
- **Cuidadoso**
- **Sistemático**
- **Segue Regras**
- **Melhoria**
- **Questionador**

NEGATIVO

- **Agressivo**
- **Inflexível**
- **Crítico**
- **Causa Medo**
- **Lento Agir**
- **Crítico com ele**

ERROS das pessoas de CONFORMIDADE

- **Expressão séria ou neutra:** Pode ser percebida como frieza ou falta de empatia.
- **Postura excessivamente rígida:** Pode parecer distante ou inacessível.
- **Pouca interação visual:** Evitar olhar nos olhos pode dar a impressão de desinteresse ou crítica.




AGENDA

- *Inteligência Emocional de Líderes e Liderados*
- *Os 4 Elementos da Comunicação não Violenta*
- *DISC – Acertos e Erros na Comunicação Não Violenta*
- *Aumente a sua habilidade de PERSUADIR e INFLUENCIAR*
- *Aplicando FEEDBACKS de Desenvolvimento com a CNV*

**LIDERAR É
INFLUENCIAR, NADA
MENOS, NADA MAIS**

Onde Todos Ganham

**Trate as Pessoas de
Acordo com o Seu
Perfil Comportamental**




 MUNDO RH

Profissionais motivados são 50% mais produtivos

Uma pesquisa realizada pela Right Management, especialista global em carreiras, com mais de 30 mil pessoas – sendo 10 mil brasileiras – aponta que profissionais motivados são 50% mais produtivos. O tratamento do colaborador e a valorização oferecida é o que mais inspira e empenha o esforço de cada profissional pela empresa, independente da área de atuação.

D



DOMINÂNCIA

BUSCA
RESULTADO

Como você perde o respeito de um liderado de dominância

- **Não dar Autonomia**
- **Não Oferecer Desafios**
- **Liderança Fraca ou Indecisa**
- **Falta de Oportunidades de Crescimento**

I



INFLUÊNCIA

BUSCA
RELACIONAMENTO

Como você perde o respeito de um liderado de influencia

- **Falta de Reconhecimento e Valorização**
- **Ambiente Negativo ou Hostil**
- **Falta de Oportunidades para Socialização**
- **Liderança Fria ou Distante**

S



ESTABILIDADE

BUSCA
COLABORAÇÃO

Como você perde o respeito de um liderado de estabilidade

- **Falta de Reconhecimento e Valorização**
- **Mudanças Constantes e Mal Planejadas**
- **Distante Falta de Rotina Estruturada**
- **Liderança Fria ou Distante**

C



CONFORMIDADE

BUSCA
PRECISÃO

Como você perde o respeito de um liderado de conformidade

- **Não Ter a Cultura de Qualidade**
- **Mudanças Constantes sem Explicação**
- **Falta de Planejamento e Organização**
- **Ambiente de Trabalho Muito Informal ou Caótico**

Instrumento

DISC



	A	B	C	D	E	F	G
1	Perguntas		Você Líder	Nome do Líderado 1	Nome do Líderado 2	Nome do Líderado 3	Nome do Líderado 4
2		Qual a principal característica deste liderado?	▾		▾	▾	▾
3		Qual a principal característica deste liderado?	▾	Agressivo	▾	▾	▾
4		Qual a principal característica deste liderado?	▾	Convincente	▾	▾	▾
5		Qual a principal característica deste liderado?	▾	Paciente	▾	▾	▾
6		Qual a principal característica deste liderado?	▾	Perfeccionista	▾	▾	▾
7		Qual a principal característica deste liderado?	▾		▾	▾	▾
8		Qual a principal característica deste liderado?	▾	▾	▾	▾	▾
9		Qual a principal característica deste liderado?	▾	▾	▾	▾	▾
10		Qual a principal característica deste liderado?	▾	▾	▾	▾	▾
11		Qual a principal característica deste liderado?	▾	▾	▾	▾	▾
12		Qual a principal característica deste liderado?	▾	▾	▾	▾	▾
13		Qual a principal característica deste liderado?	▾	▾	▾	▾	▾

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
A1	Resultado										
1	Resultado	Ricardo	Gorgorito	João	Nome do Liderado 3	Nome do Liderado 4	Nome do Liderado 5	Nome do Liderado 6	Nome do Liderado 7	Nome do Liderado 8	Nome do Liderado 9
2	Dominância	43,33%	30,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
3	Influência	23,33%	33,33%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
4	Estabilidade	13,33%	16,67%	30,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
5	Conformidade	20,00%	20,00%	23,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
6											
7											
8	Dominância										
9	Influência										
10	Estabilidade										
11	Conformidade										
12											
13											
14											
15											

GERAÇÃO Z

1997 - 2010


- **Habilidade com Tecnologia:** Como nativos digitais, dominam ferramentas e inovações tecnológicas com facilidade, trazendo modernidade ao ambiente de trabalho.
- **Criatividade e Inovação:** Pensam fora da caixa e são capazes de propor soluções criativas e disruptivas.
- **Foco em Propósito:** Trabalham melhor quando veem significado no que fazem, contribuindo para projetos com impacto positivo.
- **Diversidade e Inclusão:** Valorizam ambientes inclusivos e colaborativos, promovendo respeito e aceitação nas equipes.
- **Alta Adaptabilidade:** São resilientes e conseguem se ajustar rapidamente a mudanças e novos cenários.

Características Negativas

- **Imediatismo:** Tendem a esperar resultados rápidos, o que pode gerar frustração em projetos de longo prazo.
- **Dificuldade com Hierarquias:** Preferem lideranças horizontais e podem se desmotivar com estilos de liderança tradicionais ou autoritários.
- **Baixa Tolerância à Frustração:** Podem desistir mais facilmente diante de desafios ou críticas, devido à falta de resiliência emocional.
- **Exigência por Feedback Constante:** Demandam retorno frequente, o que pode sobrecarregar líderes menos preparados.
- **Propensão a Ansiedade e Burnout:** A busca por propósito e equilíbrio, aliada ao multitasking, pode levar ao estresse e à exaustão.

SOLUÇÃO

*O problema não é o problema,
o problema é a sua atitude em relação ao problema*



- **Imediatismo:** Alinhe com o liderado as possibilidades e tempo para conquista de aumentos e promoções e crie um plano de desenvolvimento individual para ajuda-lo nestas conquistas
- **Dificuldade com Hierarquias:** Utilize o ESTILO DE LIDERANÇA PARTICIPATIVO, perguntando a opinião do liderado. Faça QBMT e Retro Colaborativa com constância. Ao delegar, explique o porque da atividade e o quanto ela é importante para a empresa.
- **Baixa Tolerância à Frustração:** Faça reuniões one a one semanalmente para alinhar as expectativas e elaborar planos de ações antecipados aos obstáculos.
- **Exigência por Feedback Constante:** Quando o liderado for bem, dê feedback positivo e quando for mal dê feedback de desenvolvimento. Eles precisam saber se estão indo bem.
- **Propensão a Ansiedade e Burnout:** Sempre que possível promova o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. Ensine gestão do tempo e monitore o stress com minutos de qualidade.



AGENDA

- *Inteligência Emocional de Líderes e Liderados*
- *Os 4 Elementos da Comunicação não Violenta*
- *DISC – Acertos e Erros na Comunicação Não Violenta*
- *Aumente a sua habilidade de **PERSUADIR** e **INFUÊNCIAR***
- *Aplicando **FEEDBACKS** de Desenvolvimento com a CNV*

Quais os principais pontos que trazem satisfação e motivação ao funcionário ?

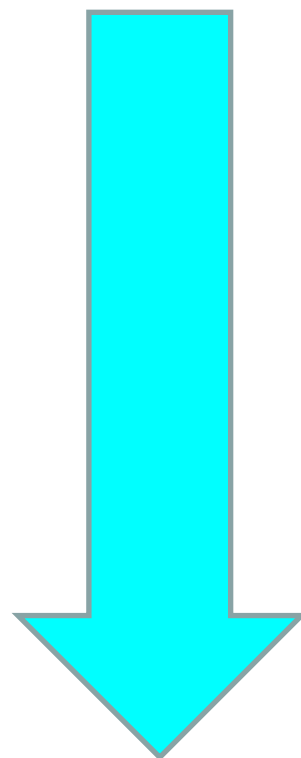
- **Aprovação** ou **Direcionamento** dos Líderes
- **Aprendizado** e **Desenvolvimento** pessoal / profissional
- Salários e Benefícios condizentes com o cargo
- Identificação com a **empresa** e com a **liderança**



FEEDBACK

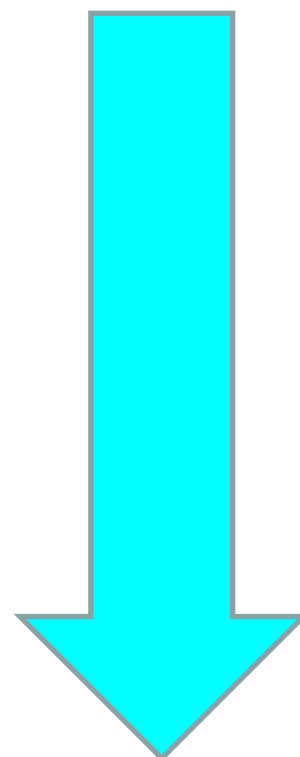
2 TIPOS DE FEEDBACK

POSITIVO



**Repetição do
Comportamento**

Desenvolvimento



**Mudança do
Comportamento**

**Pontual
Avaliação**

2 TIPOS DE FEEDBACK

Feedback Positivo



FEEDBACK POSITIVO

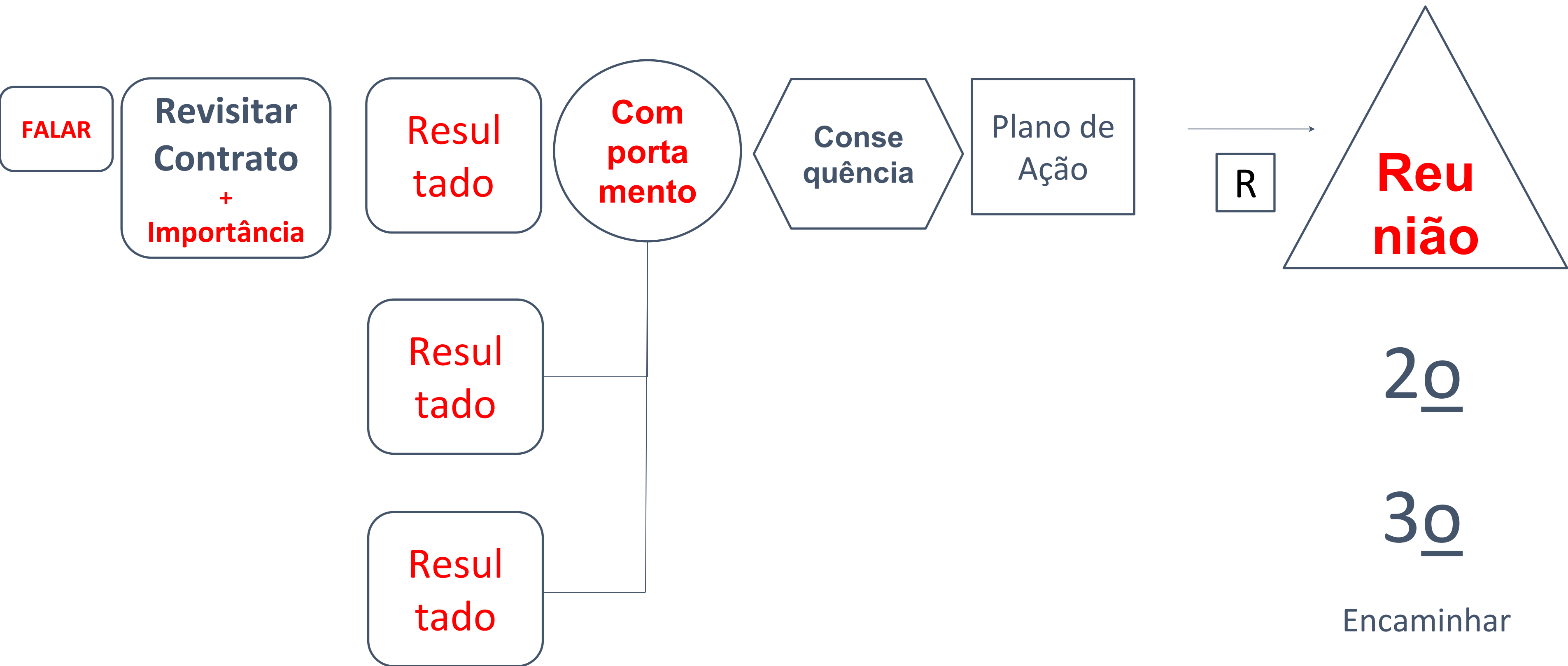


FEEDBACK POSITIVO EM 5 PASSOS

1. Transmita Alegria e Orgulho
2. Cite rapidamente o resultado, pois foi ele que deu origem ao encontro
3. **Enfatize o Comportamento da pessoa**
4. Diga como este comportamento afetou você, envolvidos, sua empresa e o resultado
5. **Encerre enfatizando o comportamento**

Feedback de Desenvolvimento

FEEDBACK DE DESENVOLVIMENTO



PASSO A PASSO



- 1- Deixe claro que você irá aplicar um feedback*
- 2- **Revisite o contrato de trabalho (pergunte)** + Importância do Trabalho*
- 3- Fale claramente o resultado negativo (Apresente Evidências)*
- 4- Defina claramente o comportamento negativo*
- 5- **Pergunte as consequências negativas para empresa e carreira***
- 6- **Peça para que ele elabore um plano de ação agora***
- 7- Marque uma data para avaliar a mudança, deixe a porta aberta e incentive*

Feedback

Nome:

Resultado Negativo - O LÍDER FALA

Comportamentos Negativos - O LÍDER FALA

Consequências Negativas para a Empresa e para o Liderado
O LIDERADO FALA

Plano de Ação - O LIDERADO FALA

Datas de Retorno - O LÍDER FALA

--	--	--

Preencher
com um
caso
verídico

Duplas



Líder

Liderado

Observador
Feedback do Feedback

Dimensões do Feedback	Sim ou Não
Iniciou o feedback dizendo que iria aplicar um feedback no liderado?	
Apresentou de forma clara o resultado negativo que a pessoa está entregando?	
Deixou claro para o liderado o comportamento limitante que ele está tendo?	
Perguntou para o liderado as consequências negativas deste comportamento para a empresa e para a carreira da pessoa?	
Usou o estilo participativo e tentou tirar do liderado um plano de ação para que o problema não se repita?	
Marcou uma data e hora de retorno para voltarem a falar sobre o feedback e o plano de ação?	

FEEDBACK DO FEEDBACK

- Iniciou dizendo que iria aplicar um FEEDBACK?**
- Falou com clareza o resultado negativo?**
- Falou com clareza o comportamento negativo?**
- Tentou tirar o plano de ação do liderado?**
- Marcou a data de retorno?**
- Incentivou o liderado e ficou a disposição?**

PROMPT

FEEDBACK

CHATGPT



MATERIAIS DO TREINAMENTO

Apostila do Treinamento

Teste Natureza Motivacional

Ebook Reunião One a One

Planilha Maturidade

Feedback - ChatGPT

Grupo Líderes de Impacto

Seguir o Ricardo no YouTube

Seguir o Ricardo no Instagram

Digite o Caso com Detalhes

O meu liderado não está fazendo os relatórios corretamente, sempre vem erros de calculos, dados errados, até erro de portugues aparece. Ele não presta atenção a detalhes e não revisa os relatórios antes de me enviar. Acredito que não saiba fazer algumas formulas e macros também.

INÍCIO: Diga que você irá aplicar um feedback de desenvolvimento no seu liderado.

RESULTADO NEGATIVO: A falta de precisão nos relatórios está impactando a confiabilidade das informações, o que pode levar a decisões erradas ou atrasadas por parte da equipe e da liderança. Além disso, erros frequentes criam retrabalho e afetam a produtividade.

COMPORTAMENTO NEGATIVO: O liderado não está dedicando a devida atenção aos detalhes dos relatórios, não revisa o conteúdo antes de enviá-lo e parece ter dificuldade em utilizar fórmulas e macros, o que resulta em erros que comprometem a qualidade do trabalho.

CONSEQUÊNCIAS: Esse comportamento está prejudicando a qualidade do trabalho entregue pela equipe e afeta a sua própria credibilidade como profissional. Se continuar assim, ele poderá ser visto como alguém que não é confiável para tarefas de maior responsabilidade, o que pode limitar seu desenvolvimento e crescimento na empresa.

PLANO DE AÇÃO:

1. **Treinamento em Excel e Macros:** Inscreva o liderado em um curso específico de Excel, com foco em fórmulas avançadas e automação por macros. Prazo: Concluir o curso em 30 dias.
2. **Revisão Sistemática dos Relatórios:** Estabelecer uma prática de revisão detalhada de cada relatório antes de enviá-lo. Ele deve criar uma lista de verificação (checklist) para garantir que todos os pontos estão corretos. Prazo: Implementar essa prática imediatamente.
3. **Treinamento em Comunicação Escrita:** Indicar um curso de escrita profissional para melhorar a clareza, coesão e correção gramatical dos relatórios. Prazo: Iniciar o curso em até 15 dias.
4. **Reuniões Semanais para Acompanhamento:** Realizar encontros semanais com o liderado para revisar os relatórios juntos e identificar áreas de melhoria contínua. Prazo: Implementar já na próxima semana.
5. **Mentoria com um Colega Mais Experiente:** Designar um colega com experiência em relatórios e análise de dados para orientar o liderado sobre boas práticas e revisão. Prazo: Definir o mentor em até 7 dias.



DATA DE RETORNO: Agendar uma reunião de acompanhamento em 45 dias para revisar o progresso em relação aos itens do plano de ação e verificar melhorias nos relatórios.

ALERTA 1: Sempre aplique o FEEDBACK focando o desenvolvimento do liderado. Feedback não é punição e sim um processo que visa o aprimoramento das pessoas do seu time.

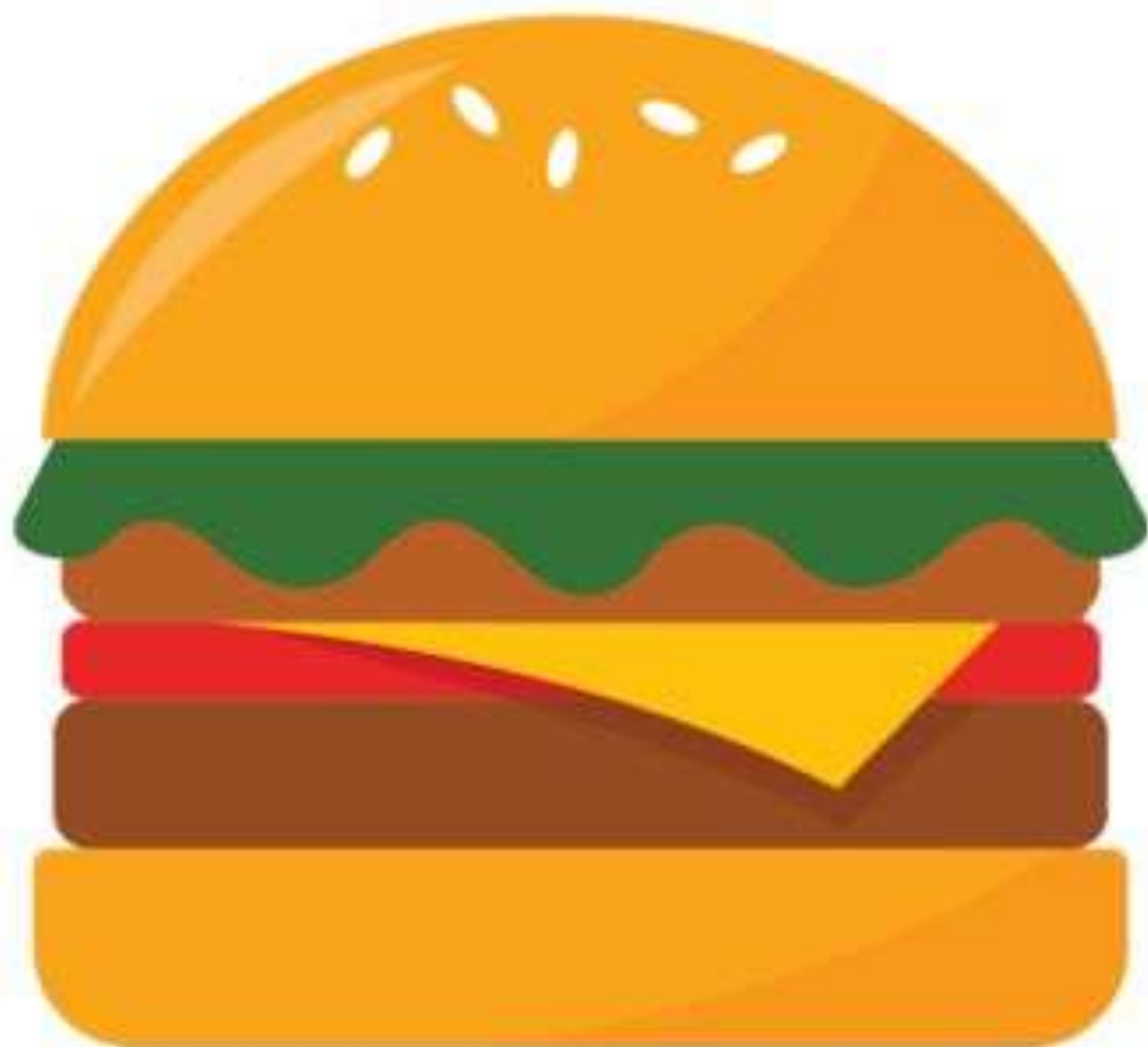
ALERTA 2: Esta estrutura de feedback é uma sugestão, você deve adequá-la para a sua realidade.

ALERTA 3: Percebendo uma melhora comportamental, APLIQUE UM FEEDBACK POSITIVO no seu liderado._

ALGUNS CUIDADOS NO FEEDBACK

- Perceba o momento correto para aplicar o feedback de desenvolvimento.
- Defina o local correto para aplicar o feedback (Individual).
- Defina precisamente o resultado, comportamento e consequências (Cuidado).
- Elabore um plano de ação corretivo em conjunto (Participativo).
- Determine uma data e hora onde irão conversar novamente sobre o Feedback
- Termine o Feedback incentivando e se colocando a disposição (Servir).
- Na primeira mudança comportamental aplique feedbacks positivos.
- **Equilibre Feedbacks Positivos com de Desenvolvimento.**

Feedback **sanduiche**



Feedback positivo



Feedback construtivo



Feedback positivo



Recebendo Feedbacks

ALGUNS CUIDADOS AO RECEBER FEEDBACKS

- Ouça atentamente, sem fazer interrupções.
- Seja humilde para reconhecer que você apresenta aspectos a serem aprimorados
- Dê abertura para que as pessoas possam chegar até você.
- Evite contestar ou corrigir na dúvida solicite percepções de outras pessoas.
- Tenha maturidade para entender que o feedback é um momento rico para autoanálise.
- Participe da elaboração do plano de ação (Peça ajuda)

Cale-se e Ouça
Honre o Feedback
Refleta e Inicie a Mudança

Como uma CRÍTICA

ou

**Como um Processo de Amor
para o seu Desenvolvimento**

“ Deus nos fez de um modo que não vemos nossas costas.

Às outras pessoas está reservado vê-las.

Por isso é importante levar em conta o que elas veem “



AGENDA

- *Inteligência Emocional de Líderes e Liderados*
- *Os 4 Elementos da Comunicação não Violenta*
- *DISC – Acertos e Erros na Comunicação Não Violenta*
- *Aumente a sua habilidade de PERSUADIR e INFLUENCIAR*
- *Aplicando FEEDBACKS de Desenvolvimento com a CNV*