

LIDERANÇA SITUACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA *STARTUP* BRASILEIRA

Nathan Mantovani Negro¹; Luana Martins Oliveira².

¹POLI USP, São Paulo, SP. <http://lattes.cnpq.br/0311308624897031>

²POLI USP. Doutora em Administração pela UFMG. Diamantina, MG. <http://lattes.cnpq.br/3566989380316319>

PALAVRAS-CHAVE: Liderança situacional. *Startup*. Líderes.

ÁREA TEMÁTICA: Outras.

DOI: 10.47094/IIICONACON.2025/RE/4

INTRODUÇÃO

O trabalho investiga como a liderança situacional (modelo de Hersey & Blanchard), impacta o desempenho dos colaboradores em uma startup brasileira do setor farmacêutico. O estudo parte da premissa de que startups operam em ambientes incertos, dinâmicos e acelerados, exigindo líderes flexíveis, adaptáveis e capazes de ajustar seu estilo conforme a maturidade do time.

OBJETIVO

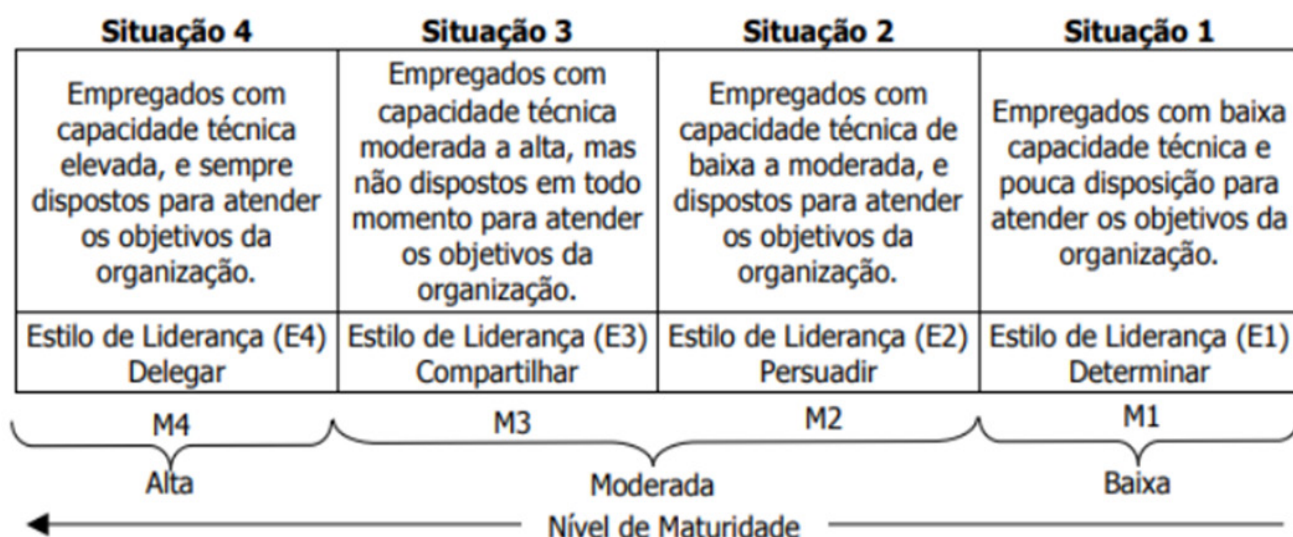
O presente estudo teve como objetivo identificar o desempenho da aplicação da liderança situacional em uma *startup* brasileira do setor de serviços, avaliando como a adaptação do estilo dos líderes influenciou os *KPI's* de Comercial, Logística e Marketing.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi um estudo de caso único, descritivo, com abordagem qualitativa e quantitativa, baseado em análise documental. Foram examinados o organograma, o plano de carreira, relatórios de desempenho, avaliações comportamentais e históricos de *KPI's*, considerando os períodos anterior e posterior à adoção da liderança situacional, formalizada em janeiro de 2024. O estudo classificou os colaboradores em níveis de maturidade (M1 a M4), sendo M1 o mais básico, e M4 o mais alto; e relacionou cada nível ao estilo de liderança correspondente a cada nível (E1 a E4).

A figura abaixo retirada do texto de Cardoso (2001), elucida a aplicabilidade deste conceito conforme algumas situações.

Figura 1: Liderança Situacional - Situações (Estilo líder X Maturidade de liderados).



Fonte: Liderança Situacional - Situações (Estilo líder X Maturidade de liderados). Adaptado por CARDOSO 2001 de HERSEY e BLANCHARD, 1986, p. 189.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente estudo analisa os efeitos da aplicação do modelo de Liderança Situacional, proposto por Hersey e Blanchard, em uma *startup* brasileira do setor de serviços, atuante na intermediação da importação de medicamentos à base de cannabis. Considerando o ambiente dinâmico e incerto característico das *startups*, torna-se essencial que líderes adotem comportamentos flexíveis e ajustados ao nível de maturidade dos colaboradores. O objetivo da pesquisa foi identificar o desempenho da organização após a implementação desse modelo de liderança, verificando seu impacto nos indicadores de performance (*KPI's*) das áreas Comercial, Logística e Marketing.

Os resultados evidenciam melhorias significativas no desempenho após a adoção da liderança situacional. Na área Comercial, o número de vendas evoluiu de 15 para 177 no período analisado, e o faturamento aumentou de R\$ 19 mil para R\$ 193 mil, antecipando metas projetadas. Na Logística, o prazo médio de entrega foi reduzido de 33 para 22 dias, superando consistentemente as metas estabelecidas. Embora o Marketing tenha apresentado maior variação, houve redução no custo por aquisição de *leads*, de R\$ 345 para aproximadamente R\$ 280. Adicionalmente, verificou-se economia de 15% no orçamento de treinamentos, crescimento do quadro de 10 para 25 colaboradores e formação interna de novas lideranças.

Conclui-se que a aplicação da Liderança Situacional contribuiu para o aprimoramento da performance organizacional, promovendo maior autonomia, engajamento e eficiência das equipes. Os resultados reforçam a relevância desse modelo para *startups* que operam em ambientes de rápido crescimento e elevada complexidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo identificar o desempenho da aplicação da liderança situacional em uma *startup* brasileira. Por meio da análise de *KPI's* das áreas comercial, logística e marketing, verificou-se a importância dessa abordagem, já que a partir de sua aplicação e em companhia de fatores como investimentos em treinamento e desenvolvimento de pessoas, os atingíveis das áreas alcançaram a marca de 100% do previsto. Em relação a sua aplicação, os líderes adequaram os estilos de liderança (E1, E2, E3 e E4), para cada nível de maturidade do colaborador (M1, M2, M3 e M4). Ademais, conforme a análise do organograma temos que a disposição em adotar um sistema de liderança flexível se mostrou favorável com o aumento do quadro de funcionários, de 10 colaboradores para 25. Corroborando, por meio da análise de resultados da empresa constatou-se uma melhora dos atingíveis posterior a aplicação da adaptabilidade do estilo de liderança de acordo com o nível de maturidade de cada liderado e acompanhado da questão dos investimentos em treinamento do time. A partir desta pesquisa, verificou-se que a aplicação da liderança situacional desempenhou um papel importante para o desempenho dos *KPI's* na *Startup*, corroborando para o atingimento do objetivo proposto pelo trabalho de identificar o desempenho da aplicação da liderança situacional em uma startup brasileira. Este fato, em conjunto com o mapeamento de competências serve como base para implementação de estratégias de gestão mais eficientes e adequadas a cada colaborador. A aplicação da liderança situacional também reforça o posicionamento da empresa perante seus objetivos e a busca por um crescimento e competitividade perante as adversidades encontradas no mercado das startups.

PRINCIPAIS REFERÊNCIAS

BIRCHAL, F. F. S. et al. **Um estudo sobre o modelo de liderança situacional de Paul Hersey e Kenneth Blanchard em uma empresa brasileira de pequeno porte.** Tourism & Management Studies, Faro, Portugal, 2, 2013., p. 462-478

BORGES, E. M. G. **A influência do pensamento criativo e dos estilos de liderança no desempenho gerencial em startups.** Cascavel, 25 maio 2023., p. 1-84 (Dissertação de Mestrado). BRANDÃO. Hugo Pena.

CAETANO, A. D. O.; CARMO, C. R. S.; OKURA, M. H. **Uma aplicação do modelo de liderança situacional de Hersey e Blanchard em uma instituição de ensino superior pública federal.** Cadernos da Fucamp, Brasil, 22, 2023., p. 17/40

CARDOSO, M. X. **Aplicação da Liderança Situacional: Uma forma de conseguir melhores resultados e maior motivação dos empregados no ambiente de trabalho.** UFPE, Recife, novembro 2001.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas.** Trad. Edwino A. Royer., São Paulo, 1986.