

| | |
|----------------|---|
| Objetivo | apresentar um roteiro para estruturação de equipes. |
| Palavras-chave | equipe, desempenho, gestão. |
| Tempo estimado | 7 minutos |

Liderando o gerenciamento participativo

*Ernesto Berg
Sociólogo e Administrador,
pós-graduado em Administração*

Você vai ler:

- ▶ Ações essenciais para estruturar uma equipe de trabalho.
- ▶ Como estabelecer regras norteadoras para equipes.
- ▶ O gerenciamento e a busca de resultados da equipe.



O processo de gerenciamento participativo possui alguns pontos que são de fundamental importância para estruturar a equipe envolvida e alcançar os resultados esperados. Para facilitar, podemos considerar o roteiro a seguir:

Fixar objetivos

Quais são os objetivos a serem atingidos? O que fazer? O grupo pode e deve, na maioria das vezes, ajudar a elaborar os objetivos de sua área de trabalho, os quais deverão estar atrelados aos objetivos organizacionais.

Fixar metas

A equipe tem participação importante na fixação das metas que farão parte do conjunto de ações para atingir os objetivos fixados. Aqui as perguntas-chaves são: o que vamos fazer? Por que vamos fazer? Quando será feito? Quem fará (área ou pessoa)? Onde será feito (diretoria, departamento, região)? Quanto custará?

Definir coordenador/líder da equipe

Na maioria das vezes o coordenador/líder da equipe - que pode ser um supervisor, ou um gerente - é definido por uma chefia hierarquicamente superior. Entretanto, é comum em certos tipos de projetos ou força-tarefa, os próprios membros da equipe indicarem o coordenador.

Estabelecer as regras do jogo

O estabelecimento das regras do jogo é essencial para o **entrosamento** dos componentes da equipe:

- Deve prevalecer a colaboração e o espírito de equipe sobre o individualismo.
- Definir quais são seus valores e princípios éticos.
- Respeitar às idéias do outro, mesmo que não concorde com elas.
- Enfatizar o diálogo e a troca de idéias.
- Estabelecer um clima de confiança.
- Estimular o uso da criatividade na tomada de decisão e na solução de problemas.

As regras ajudam a esclarecer os limites e as formas de interação entre as pessoas, visando contribuir para harmonia e sintonia dos integrantes da equipe.

Fixar a autonomia do grupo

Questão fundamental é a fixação dos limites de autoridade e responsabilidade do grupo no tocante à abrangência de suas decisões, alocação de recursos e autonomia de ação. Isto evitará mal entendido e choques com outras áreas e mesmo entre os componentes da própria equipe.

Treinar os membros (quando necessário)

O treinamento e desenvolvimento do pessoal é parte integrante de uma equipe competente, assim como o contato com consultores externos, mediadores e especialistas que possam auxiliar no aperfeiçoamento de suas aptidões profissionais.

Acompanhar os trabalhos com base no desempenho pré-fixado

O acompanhamento dos trabalhos é feito com base no desempenho pré-fixado e acordado entre as partes. O acompanhamento regular das atividades permite identificar e corrigir desvios de rota em tempo hábil.

Avaliar os resultados do grupo

Na fase de fixação de objetivos e de metas deverão ser estabelecidos os parâmetros que nortearão o desempenho, tanto individual, quanto grupal da equipe. Os principais parâmetros de avaliação são: prazo de execução, quantidade produzida e qualidade dos serviços ou produtos.

Recompensar a equipe

Recompensar a equipe é uma forma de demonstrar o reconhecimento da empresa e da chefia pelo seu desempenho. O tipo (em dinheiro, promoção, treinamento) e a forma (individual ou grupal) de recompensa devem ser definidos previamente, antes do início das atividades, cujas regras e normas precisam estar bem claras para todos os componentes do grupo.

Lembre-se:

- ✓ Liderar um processo de estruturação de equipe requer seguir um roteiro pré-determinado.
- ✓ Comece por envolver todo o grupo na consecução das metas.
- ✓ Mostre-lhes o limite e as possibilidades de sua área de trabalho.



E você...

- ❖ Quais as suas dificuldades em seguir um planejamento?
- ❖ De que forma lida com os objetivos do grupo e da organização?
- ❖ Tem o costume de definir regras para o grupo?
- ❖ Qual a melhor forma de recompensar seu pessoal?

