

Foi promovido a um cargo de chefia? Tome cuidado com sua postura

Embora seja o ideal de muitos, liderar uma equipe não é fácil. Para quem inicia nesta função, aqui vão algumas dicas

SÃO PAULO - Você sempre sonhou em liderar uma equipe, e a oportunidade finalmente chegou. Mas será que está realmente pronto para encarar este desafio?

Em primeiro lugar, você deve ter em mente que não é melhor do que ninguém. Tudo bem, a promoção lhe fez sentir muito orgulho de si mesmo, mas tenha cuidado para não parecer convencido demais.

Um bom segredo é lembrar que nem só de poder vive um líder. Ao contrário, saiba que a cobrança será ainda maior com relação ao seu papel na empresa, já que agora você responde não só pelo seu trabalho, como também pelo rendimento de toda a equipe.

Menos ordem, mais ação

Quando sua equipe vai bem, significa que seu trabalho tem sido bem executado. Portanto, tenha consciência do quanto deve apoiá-la no desenvolvimento do trabalho, para que o desempenho seja satisfatório. Se você tem a visão de que um "chefe" apenas manda, começou pelo caminho errado.

Este tipo de líder gera apenas antipatia em seu grupo. Estabeleça metas para seus subordinados e envolva-se nelas, contribuindo, e muito, para que sejam cumpridas. Uma dica diminui suas chances de errar: coloque-se no lugar dos seus funcionários. Que tipo de chefe gostaria de ter? Quais atitudes lhe agradam e quais lhe irritam num supervisor? Pense nisso e faça uma auto-avaliação.

Manter sua equipe alinhada e motivada é seu principal desafio. Você deverá achar o ponto certo: não poderá ser crítico e autoritário e demais, e muito menos ser tolerante ao extremo.

Seja humilde

Humildade nunca é demais. Tenha consciência que o sucesso de hoje pode se reverter amanhã. Neste caso, quem você supervisiona hoje pode lhe dar ordens no dia seguinte, seja na empresa atual ou em qualquer outro emprego. Ocupar um cargo de liderança significa que você tem condições suficientes para responder pelas atividades de um grupo. E isso implica em muita responsabilidade. A pressão será maior, tanto de um lado quanto do outro: é inevitável que o seu supervisor e, em contrapartida, a sua equipe, cobrem atitude de você enquanto líder, observando-o e o fiscalizando no dia-a-dia.

Equilíbrio

Para lidar com decisões, novas atitudes e, por que não dizer, muitos problemas, você precisará se manter em equilíbrio. Afinal, as atribuições são novas e você terá que mostrar resultados. Avalie-se com freqüência, concilie interesses de seu grupo e cultive um ambiente harmonioso. Isto trará vantagens para você e para os outros.

Lembre-se: um líder é, acima de tudo, um exemplo. Se você iniciar esta nova função consciente do seu papel e da importância de suas atitudes, já terá dado um grande passo para o seu bom desempenho!

## Força de vontade ou conhecimento: o que pesa mais no desempenho?

Ao avaliar um funcionário, é preciso considerar que é possível contornar a situação, desde que o profissional também colabore

SÃO PAULO - No ambiente de trabalho, encontramos pessoas com diferentes perfis. De acordo com os especialistas em RH, é justamente no equilíbrio desta diversidade que se constrói uma equipe coesa e eficiente.

Mas, dentro desses comportamentos diversos, principalmente para quem ocupa os cargos de liderança, fica inevitável a comparação entre funcionários, sobretudo no momento da avaliação de desempenho. Nessa hora, uma das perguntas mais comuns é: "o que pesa mais, o conhecimento ou a força de vontade?"

Perfeição: soma de forças

É claro que o sonho de todo líder é encontrar, em um só profissional, as duas forças: disposição para o trabalho e conhecimento.

Porém, como nada é perfeito, é preciso ter consciência de que você poderá encontrar em seu caminho pessoas que preenchem apenas um lado da balança. O que fazer? Tentar completar o outro lado!

Análise caso a caso

Para avaliar cada funcionário, você deve conhecer bem o perfil do profissional. Desta forma, além dos dados obtidos em determinado período, você poderá contextualizar com a postura dele no dia-a-dia e com a contribuição que tem dado à equipe.

Assim, qualquer fator "sazonal" não será motivo para querer demiti-lo do dia para noite!

O importante é ter em mente que, em ambos os casos, você poderá contornar a situação, desde que o funcionário colabore nesse sentido.

Compartilhando conhecimentos

No caso do profissional com alto nível de conhecimento, mas com baixa motivação, vale um trabalho de "retomada". Investigue as causas desta falta de interesse, aproxime-se do funcionário e procure ouvi-lo mais.

A solução pode estar bem próxima, sem que você note: uma conversa, o esclarecimento de uma dúvida ou de um mal entendido. Tudo isso pode ajudar.

Envolva o colaborador em novas tarefas e, de forma bastante clara e "tranqüila", procure apontar o quanto sua falta de interesse pode afetar os demais membros da equipe, quando, na verdade, poderia contribuir, e muito, compartilhando conhecimento e dividindo experiências com o grupo. Observe os resultados.

Em busca do aprendizado

Pode-se dizer que este caso, geralmente, é o mais simples. Afinal, quando se está realmente disposto a algo o resultado é sempre melhor, certo?

Pois bem: a motivação já existe e, claro, a pessoa tem todo o interesse em aprender. Fica então em suas mãos a tarefa de preencher este vácuo, ou seja, apoiá-lo nesta busca pelo aprendizado.

Para isso, vale incentivar a participação em cursos, eventos ou até mesmo de uma especialização. Tudo depende das condições financeiras da empresa para acompanhá-lo neste caminho e na estratégia de cada área.

Caso a ajuda de custo não seja possível, vale optar pelo treinamento na própria empresa, orientando-o no dia-a-dia e mostrando a maneira ideal de realizar cada tarefa.

Análise dos resultados

Nas duas situações, é recomendável um acompanhamento bastante próximo e constante, visando apurar os reais resultados. Estabeleça um prazo para concluir esta observação, respeitando suas prioridades, projetos em andamento e área de atuação.

Faça duas análises: o funcionário, com o apoio fornecido, obteve melhora no período? E outra: durante este prazo, ele atendeu às suas expectativas?

Feito isso, você terá ainda mais elementos para uma conversa franca... e positiva com o seu funcionário. Boa sorte!

## Você sabe como avaliar seu funcionário?

Na hora da reunião para informar o desempenho mensal, você sabe como tratá-lo? Para não errar, respeite sempre e mantenha o tom de voz para não ser rude

SÃO PAULO - Ao final de cada mês, muitos líderes costumam realizar uma avaliação de desempenho de seus funcionários, formal ou informal, para mostrar, além dos pontos positivos, os pontos fracos que podem ser melhorados, para que a equipe alcance mais resultados positivos.

No entanto, existem diversas formas de se transmitir estas informações. Afinal, você não pode se esquecer de que o colaborador, mesmo que necessite de algumas críticas, irá encontrá-lo no dia seguinte e, por este motivo, você não deve se indispor com ele. Você sabe como realizar esta avaliação?

Primeiro: pontos positivos

Para que a conversa flua de maneira adequada, o primeiro passo, que facilitará para que o funcionário se sinta mais a vontade e fale mais, será dizer os pontos positivos que ele apresentou no período analisado.

Isso significa que, se existe a possibilidade de elogiar, você deve fazê-lo logo no início da reunião. Diga que seu desempenho tem sido satisfatório para a empresa e que pontos têm agradado e devem ser evidenciados no dia-a-dia.

O que melhorar?

Se não houverem pontos positivos, você pode simplesmente passar para esta fase. Diga ao funcionário que existem algumas atitudes ou atividades que não estão sendo realizadas de maneira adequada e que devem ser melhoradas.

Neste momento, também mencione as consequências, caso ele continue com estas atitudes, como ser remanejado ou não ser mais responsável por esta atividade. Fale de maneira clara e pergunte se o funcionário tem dúvidas.

A falta de aprimoramento de processos pode ser causa de falta de liberdade dentro do ambiente de trabalho, e o funcionário, em alguns casos, não desenvolve mais uma atividade por receio, o que deve ser quebrado com este tipo de reunião.

A hora das críticas

Somente criticar não adiantará se você pretende continuar com aquele funcionário na empresa. É claro que elas devem ser ditas, e são bastante importantes para o desenvolvimento da equipe, mas, cuidado, pois podem desanimar quem tem potencial e deve continuar na equipe.

A maneira de falar deve ser a mais aberta possível: critique, mas aceite que o funcionário apresente sua defesa. Muitas vezes o que é visto por você pode ser o que não acontece e, por isso, você deve aceitar o fato de estar equivocado. Critique com delicadeza, para que nenhuma briga aconteça e procure não alterar o tom de voz em todos os pontos a serem abordados, para não ser rude. Neste momento, apenas informe os pontos negativos e não agrida. Leve a reunião com tom de conversa e não dê apenas ordens. As críticas devem ser feitas para que o funcionário cresça e não para que se sinta desestimulado.

Material retirado da revista do Administrador.