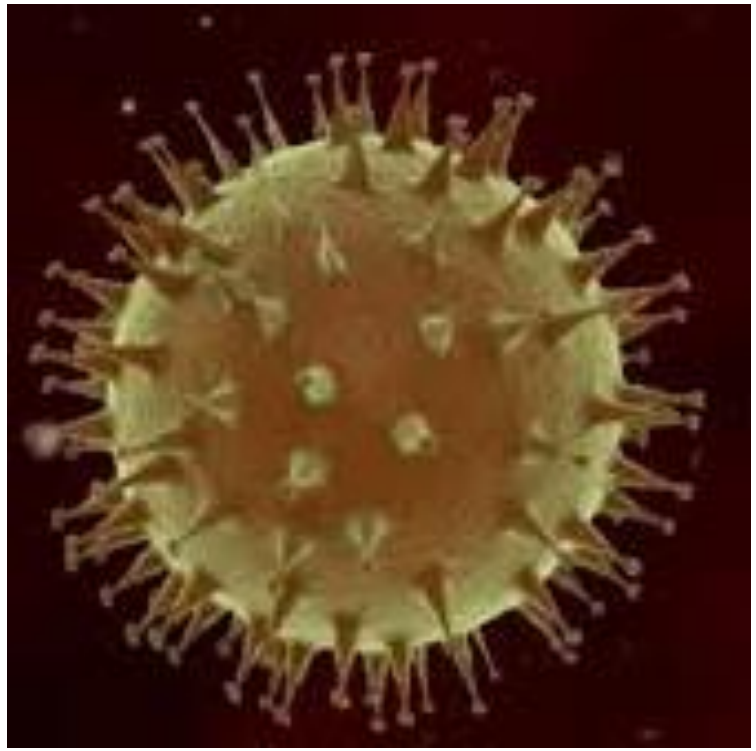
Liderança - Gestão de Equipes em tempos de Pandemia

Profª. Drª. Camila Carvalho Ramos
UFPA/IFCH/FAPSI/GESTCOM/PPGAD

INSTITUTO
FEDERAL
Pará
Campus
Abaetetuba



Brasil de Fato
UMA VISÃO POPULAR DO BRASIL E DO MUNDO
Opinião Política Direitos Humanos Cultura Geral Saúde Internacional Especiais Rádio
SAÚDE
ós primeiro caso de coronavírus no Pará, governo apresenta
edidas de prevenção
meiro caso foi confirmado na quarta-feira (17); estado é o 9º mais populoso do país
ina Barbosa
l de Fato | Belém (PA) | 19 de Março de 2020 às 16:37
o áudio:
00:00

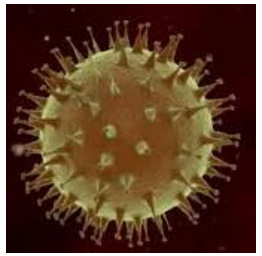
Brasil de Fato
UMA VISÃO POPULAR DO BRASIL E DO MUNDO
Início Opinião Política Direitos Humanos Cultura Geral Saúde Internacional Especiais Rádio
INÍCIO > GERAL
PANDEMIA
Pará decreta lockdown em Belém e em outros nove municípios
Medida entra em vigor nesta quinta (7) e proíbe a circulação de pessoas e prevê multas em caso de descumprimento
Catarina Barbosa
Brasil de Fato | Belém (PA) | 05 de Maio de 2020 às 21:32
Ouça o áudio:
00:00

Microsoft Teams

zoom

Google Drive

Google Meet



Online
Education

RESULTADOS

Contexto

- Fomos “forçados” ao home office;
- Não estávamos preparados para isso – não tínhamos conhecimento das ferramentas;
- Tivemos, do dia para a noite, que aprender a trabalhar e gerir equipes remotamente;
- Não são as organizações só que precisam estar preparadas para o home office, mas os profissionais;

Conceito de Liderança

Liderar é:

interferir seriamente na vida das pessoas (Max Depree);

é a habilidade, que um líder possui, de influenciar pessoas para trabalharem de forma motivada e cooperativa, visando atingir aos objetivos identificados e estabelecidos como sendo para o bem comum de uma equipe. É o processo pelo qual se motiva e ajuda os outros, com entusiasmo para atingir seus objetivos;

O líder, em termos de crise sanitária e econômica tem que ser: motivador; servidor; engajador; inspirador = e a gestão emocional dos trabalhadores? E a gestão emocional do líder? = mudança no jeito de liberar -

Grupo x Equipe

Grupo: uma reunião de pessoas que dividem informações e melhores práticas em direção a um objetivo comum, mas não existe a responsabilidade coletiva sobre o trabalho final. Geralmente não atuam de forma interdependente.

Equipe: um tipo especial de grupo de pessoas, com competências e habilidades complementares e comprometidas com o mesmo objetivo e atuam de forma interdependente e são responsáveis coletivamente pelos resultados.

Equipe virtual

Equipe Virtual

- Prevalência da comunicação mediada por tecnologias;
- Dispersão geográfica parcial ou total de seus membros;

Equipe virtual

Questionamentos que fazemos

- Podemos falar de equipes virtuais?
  - Pessoas são “virtuais”?
  - Equipes e pessoas são “reais”!
- Nesse contexto, podemos falar em “Equipes virtuais”?
  - Ou estamos falando da forma que usamos para gerenciar as pessoas que passou a ser “virtual”?
  - A forma que usamos é outra, que não a presença física?
- Os controles/ indicadores mudam (há indicadores de gestão de pessoas? Para avaliar o desempenho das equipes?)?
- E qual o papel da liderança?
- Forma de gerenciar e comunicar que é virtual;

Papel da liderança

Dentro desse contexto, qual o papel da liderança?

- **Dentro de um Grupo**: Precisamos de um líder mais “forte”, focado;
- **Dentro de uma Equipe**: Precisamos de um líder como apoiador e facilitador; que compartilha com a equipe essa função;
- **Dentro de uma Equipe virtual?**

Qual o perfil de liderança de uma equipe virtual?

Estilos de Liderança

Autocrático

- Apenas o líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo;
- O líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, cada uma pôr vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo;
  - **terá mais dificuldade de gerir equipe remotamente – falta de "controle";**

Democrático

- As diretrizes são debatidas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder;
- O próprio grupo esboça as providências e as técnicas para atingir o alvo solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir duas ou mais alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham nova perspectivas com os debates;
  - **Terá facilidade de gerir a equipe remotamente, de forma participativa e coordenada com os demais membros da sua equipe.**

Liberal

- Há liberdade completa para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder;
- A participação do líder no debate apenas materiais variados ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem;
  - **Terá facilidade de gerir a equipe remotamente, no entanto, talvez tenha dificuldade para atingir resultados, caso a equipe não o faça.**

O que é esperado do Gestor

- Conhecer a sua equipe;
- Conhecer o perfil dos integrantes da sua equipe;
- Colocar as pessoas certas no lugares certos (de acordo com as suas competências; perfil de home office, etc);

Gestão de equipes “virtuais” – home office

- **É necessário:**
  - Definir metas claras para os integrantes da sua equipe;
  - Conhecer o perfil da sua equipe, suas competências para trabalhar de forma remota (terão pessoas que não se adaptarão);
  - Comunicação empática;
  - Relação de “confiança” dentro de uma equipe que está longe;
  - Preocupação com a mensagem (Mensagem enviada...foi....e não retorna);

Gestão de equipes “virtuais”

- Liderar equipes a distância, **exige relações de confiança e foco em resultados;**
- Exige contatos, apoio, integração, metas, objetivos claros e definidos para a equipe;
  - As pessoas precisam saber o que você espera delas;
  - Confiança gera engajamento;
- **Desafios na forma de se comunicar**;
  - Agenda de reuniões;
  - Metas claras;
  - Planejamento e organização da gestão;
  - Liberdade de atuação para os servidores;
  - Escutar os servidores; (dificuldades...medos...);

Gestão de equipes “virtuais”

- Esteja próximo da sua equipe (não fisicamente, mas por meio das tecnologias disponíveis);
- Comunicação rápida, ágil, eficiente, constante, transparente e verdadeira, coerência;
- Conectado por vídeo com os integrantes da sua equipe (pelo menos 1 vez ou 2 por dia – comunicação não verbal)

Comunicação

- Invista em comunicação nas suas diferentes modalidades/evite liderar por e-mail; ligue ou faça vídeo chamada (atenção à comunicação não verbal);
- Treinamentos e reuniões – criar essa cultura;
- Diálogo; confiança; comunicação; entregas;
- O formato comando-controle não funciona no formato remoto;
- Fazer plano de atuação;
- Servidor fora do campo de visão do gestor;
- Não atendeu – pode gerar estresse e ansiedade;
- Do ponto de vista do subordinado - ele também está tendo que lidar com formatos novos de trabalho; sobrecarga em função das múltiplas responsabilidades; medo da própria doença; usar a tecnologia a nosso favor;

Contexto público

- No setor público, temos dificuldades de definir indicadores, métricas e as entregas esperadas para unidades e servidores;

Diante disso, apresentaremos algumas orientações a partir de agora.

1- Explique a razão de cada tarefa!

- Emails
- Mensagens
- Reuniões
- Mensagens de voz
- “João, preciso do relatório para quinta **porque** a reunião com a alta gestão será na sexta”;

2- Estabeleça prazos

- **Vantagens:**
  - Desenvolve senso de urgência;
  - Ajuda a estabelecer prioridades;
  - Senso de realização (depois da tarefa feita);
  - “Faz acontecer”

- **Ao estabelecer os prazos:**
  - Estime o tempo de cada tarefa;
  - Seja razoável;
  - Solicite feedback a respeito do prazo;
  - Seja claro
    - Preciso disso feito **até quinta-feira, as 9 da manhã** (horário de Brasília);

- Quando o prazo estiver distante, estabeleça entregas intermediárias;
- Sempre estabeleça prazos!
  - Evite frases do tipo “quando você tiver tempo...”

3- delegue responsabilidades

- Seja direto
  - “Maria, eu credito que nós deveríamos trabalhar nesta tarefa”

Ao invés disso...

- “Maria, preciso que assuma esta tarefa”

4- Explique tarefas

- Equipes virtuais tem dificuldades em compreender
  - Gestos
  - Expressões faciais
  - Tom de voz
- Seja especifico na descrição das tarefas

- **Ao explicar as tarefas que deverão ser executadas:**

- Saiba o que você deseje.
  - Descreva com detalhes como a tarefa deve ser realizada ou como o produto deve ser apresentado;
- Seja diretivo
  - “Por favor, elabore um sumário de nosso projeto”
  - “Por favor, me mande uma apresentação de powerpoint que sumarize como estamos no cronograma do projeto”

5- delegue tarefas por escrito

- Nunca confie em instruções verbais;
- Mostre exemplos;
- Solicite feedback;

- Peça por voluntários
  - Chance de trabalhar no que gosta
  - Aumenta o nível de comprometimento com a tarefa

- Delegue a indivíduos
  - Nunca a grupos

6- Estabeleça confiança

- Seja pessoal
  - Conheça os membros da sua equipe
  - Família, interesses, hobbies;
- Encoraje Interações sociais
  - Em times virtuais, não há pausas para o cafezinho;
  - Faça pausas em vídeo conferencias para conversar a respeito de assuntos informais;

- Se comunique com regularidade;
- Uma vez por dia;
- Mensagens de texto ou voz;

7- Estabeleça compromisso

- Solicite que a explicação seja repetida para você;
  - “Só para ter certeza, eu gostaria de ouvir de todos no que cada um de você irá trabalhar em seguida.”
- Verifique a compreensão de prazos;
- Apresente as consequências
  - “Serei repreendido se isso não ficar pronto até quinta, então, é muito importante que o prazo seja respeitado.”

8- Mostre apreço

- “Sara, eu aprecio muito a sua ajuda para que isso seja feito até quinta-feira. Você é uma das poucas pessoas que eu posso contar para esta tarefa.”
- “Pedro, você é meu especialista neste assunto e eu valorizo muito a sua competência. Posso contar contigo para que isso seja feito até o fim do mês?”

9 – Prepare-se para reuniões virtuais

- Permite que a equipe acompanhe todo o projeto;
- Estabelece compromisso e comprometimento;
- Soluciona entraves e desafios com sugestões de todos;
- Vídeo conferencias são mais desgastantes;

- Avalie sua necessidade
  - Reuniões devem ser tratadas como último recurso;
- Defina objetivos
  - Antes da reunião
  - Em formato de verbos ou perguntas:
    - Escolher a melhor forma de...
    - Como construir a planilha para os dados?

- Determine os participantes
  - Escolha somente aqueles que têm condições de contribuir com o assunto ou problema;
- Elabore a agenda
  - Questões ou tópicos;
  - Minutos para cada assunto;

- Estabeleça tarefas a serem apresentadas na reunião;
  - Delegue cada tópico a um responsável
  - Solicite possíveis respostas ao tópico a serem apresentadas na reunião
- Encaminhe o convite aos participantes

10- Gerencie agendas

- Como achar um horário comum de reunião com sua equipe?
- Compartilhe sua agenda com os membros do seu grupo;

11- Gerencie reuniões

- Estabeleça um redator;
  - Ordem dos tópicos
  - Registros
  - Capturas de notas

12- Melhore a eficiência do seu email

- Coloque o nome do remetente no título da mensagem;
- Sumarize o conteúdo em forma de pergunta
  - Você acha que este currículo é bom para a vaga que temos?
- Estabeleça prazos no título
  - Me responda até as 18:00.

Contatos

- Profª. Drª. Camila Carvalho Ramos
- gestcom@gestcomufpa.org
- (91) 3201-8114 ou (91)3116-5568
- www.gestcompesquisas.com

LABORATÓRIO DE GESTÃO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

UFPA - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

Obrigado!