

Otimizando projetos por meio de equipes multifacetadas



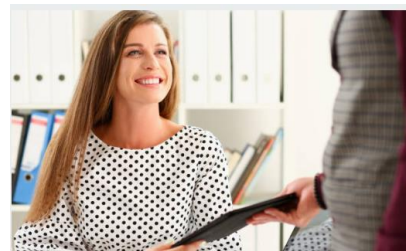
Projetos dependem fundamentalmente das pessoas que o planejam e o executam. Cada integrante tem uma contribuição a oferecer: experiência técnica, criatividade, inovação e facilidade de interação com os colegas. Ao mesmo tempo, todos nós também precisamos lidar com nossas questões pessoais como saúde, família, questões financeiras, entre outros.

Dessa forma, o bom gestor de projetos deverá aproveitar o conjunto de competências e habilidades da equipe e ao mesmo tempo reconhecer os desafios pessoais de cada um. Ele deve ainda estimular o aprendizado em equipe e o compartilhamento de ideias, livre de censuras ou críticas.

Para tanto, não há uma fórmula matemática a seguir. O gestor poderá participar de treinamentos ou ler livros da área comportamental sobre gerenciamento de equipes, mas é na prática diária que ele saberá lidar com os desafios apresentados pela equipe. Entretanto, há algumas dicas rápidas e práticas que passaremos neste Tome nota. Aproveite a leitura!

DICA N. 1 – DEFINA PAPÉIS CLAROS DE CADA INTEGRANTE DO GRUPO

Para lidar com especialidades e perfis tão diferentes, é essencial que algumas metas e funções específicas sejam estabelecidas para cada indivíduo. Isso evita a desorganização e os conflitos. Quando temos integrantes muito soltos no desenvolvimento dos trabalhos, é possível observar que alguns estão “batendo cabeça”.



Porém, quando o profissional conhece exatamente o seu papel e sabe, claramente, qual é a demanda sob sua responsabilidade, consegue desenvolver um trabalho mais eficiente, atuar bem em grupo e focar na execução da tarefa, deixando de lado as questões pessoais. Portanto, para cada demanda do projeto, delegue a um único responsável.

DICA N. 2 – DEDIQUE TEMPO ÀS PESSOAS

Uma gestão eficiente precisa ouvir o que a sua equipe tem a dizer e manter um diálogo constante, horizontal, e não apenas vertical. Ou seja, conversar sobre demandas, dificuldades e necessidades individuais é muito importante para que a comunicação não seja o ponto de desencontro e gere problemas maiores. Assim, conhecer as características mais relevantes de cada profissional facilita a gestão do grupo em sua totalidade.



O gestor pode marcar, por exemplo, um almoço com cada integrante da equipe ou uma conversa individual na hora do cafezinho. Precisa ser algo informal para que o membro da equipe se sinta confortável para falar sobre suas queixas, dificuldades, necessidade de treinamento e até mesmo de suas questões pessoais. E não precisa ser necessariamente uma conversa com um integrante da equipe. O gestor poderá também fazer encontros com grupos focais menores, especialistas em determinado assunto.

Mas esse tipo de encontro não pode ficar no vazio. O ideal é que o gestor do projeto e o integrante da equipe planejem ações a serem implementadas baseadas no que foi discutido.

DICA N. 3 – ESTABELEÇA LIMITES

Diferentes perfis, interesses, habilidades e personalidades exigem do gestor que saibam dizer “não” quando for necessário. Mas para muitos é fácil perder o controle e deixar que os colaboradores façam o que e como queiram, de acordo com a sua própria vontade ou da forma que achem correta. Isso acaba gerando uma desorganização que interfere nos resultados.

Contudo estabelecer limites não é nada fácil. Alguns gestores têm receio de, ao fazer uma crítica ou trazer uma oportunidade de melhoria de comportamento, causar um problema interpessoal. Mas ao optar por evitar uma conversa de *feedback* poderá trazer consequências negativas para o futuro do projeto, como baixa produtividade e qualidade das entregas aquém do esperado.

Uma estratégia que o gestor e a equipe poderão adotar é estabelecer alguns “combinados” logo na fase de iniciação. Alguns exemplos:

- **Grupo de WhatsApp do projeto só deve ser utilizado para comunicações técnicas.**
- **Pontualidade é um requisito fundamental das reuniões.**
- **Atrasos devem ser justificados com antecedência, por e-mail, telefonema ou WhatsApp.**
- **O tipo de vestimenta é formal/informal.**
- **O plano de ação deve ser atualizado pelo menos às sextas-feiras.**

DICA N. 4 – EXPLORE OS POTENCIAIS INDIVIDUAIS E CULTIVE A COLABORAÇÃO

Tratar uma equipe multidisciplinar igualmente é um dos grandes erros de um líder. Muitos evidenciam apenas a dificuldade em gerir pessoas tão distintas e se esquecem do poder que esse grupo pode ter se for bem administrado, se souber trabalhar coletivamente e tiver as suas habilidades bem exploradas.



Vários ângulos e pontos de vista podem tornar um projeto mais coeso. Enquanto um profissional tem uma personalidade mais comunicativa e uma grande capacidade de inovação e criatividade, outro pode ter maior conhecimento técnico e uma visão mais sistêmica e analítica. E isso não faz com que um seja melhor do que o outro. Essa mescla de novos talentos com pessoas mais experientes na organização é sempre muito bem-vinda. E o líder deve identificar e incentivar o desenvolvimento dos potenciais de cada colaborador por meio de orientação e incentivo constante à capacitação.

Nesse contexto, o líder deve valorizar o compartilhamento das boas práticas. O conhecimento não deve ser retido na cabeça de uma pessoa ou um pequeno grupo. É preciso disseminá-lo para toda a equipe para que os melhores resultados sejam produzidos.

Os projetos que dependem de uma pessoa que retém informação podem fracassar, pois se esse recurso tirar férias, ou mesmo ficar doente, a iniciativa fica paralisada, aguardando seu retorno. Assim, é melhor um grupo com menos competência técnica, mas que seja bem entrosado e integrado, que um grupo experiente, mas em que os indivíduos não se falam nem trocam experiências.

E NO STJ, COMO FUNCIONA?

Quer saber um pouco mais sobre a importância da integração e o aprendizado em equipe? Então participe do 7º Encontro de Gestores de Projetos que ocorrerá no dia 10 de maio, próximo. As inscrições estão abertas no Portal do Servidor.

Para saber mais, entre em contato com a Escola Corporativa do STJ.
E-mail: escola.administrativa@stj.jus.br / Ramais: 8867 e 9978.



REFERÊNCIAS

Como liderar equipes multidisciplinares. Disponível em: <http://blog.treinamentoomongeeoexecutivo.com/como-liderar-equipes-multidisciplinares/>

EDITORIAL - TOME NOTA N. 70

TEXTO: ROGÉRIO CYSNE ARAÚJO

REVISÃO: ANA CLÁUDIA DE ALMEIDA ABREU FARIA, DANIEL DE GODOY LOPES, LEONARDO BARROS VERÍSSIMO E PAULO RAINERIO BRASILINO FERNANDES.