

Como tornar as reuniões mais produtivas e extrair o melhor das equipes

Em muitas reuniões saímos com a sensação de dever cumprido, de termos colaborado imensamente com o grupo e poucas vezes nos questionamentos se foi extraído o melhor de todas as pessoas que lá estavam. Neste artigo eu quero lhe convidar a refletir como podemos tornar uma reunião algo realmente extraordinário para os negócios.

05/09/2016 16:09:42

Reuniões estão presentes em todas as organizações e tomam muito o tempo de trabalho de gerentes, líderes, coordenadores e demais funcionários, e nem sempre produzem o resultado esperado. Outras vezes, nos deixam com a sensação que foram maravilhosas e produtivas. Mas eu ousou lhe perguntar: Foi maravilhoso para quem?

Antes de responder, gostaria que você pudesse dedicar 5 minutos para ler integralmente esse meu artigo (você não vai gastar mais do que esses 5 minutos), e aí você poderá decidir se concorda comigo ou não. Peço esses 5 minutos do seu precioso tempo e me proponho a lhe devolver mais do que isso caso compreenda o meu raciocínio. Será válido para a busca de um novo padrão de comportamento nas reuniões de trabalho, e na busca de resultados realmente transformadores.

Em primeiro lugar quero deixar claro que escrevi este artigo pensando muito mais nas reuniões internas das empresas, do que aquelas que nos reunimos com pessoas externas, fornecedores ou clientes, não significando, no entanto, que não podemos torná-las também melhores.

Sempre participei e ainda participo de inúmeras reuniões e venho analisando os resultados e comportamento das pessoas. Assim como muitos de vocês, algumas vezes sai com a sensação de ter perdido tempo, de não ter sido ouvido, de não ter dado o meu melhor, e confesso que certas vezes até fui capaz de mudar o meu comportamento para me adequar muito mais ao que esperavam de mim do que contribuir efetivamente como de fato poderia.

Já escrevi um artigo que tratava sobre o perfil comportamental, onde expliquei que de acordo com a metodologia DISC, as pessoas possuem 4 estilos comportamentais (analista, planejador, comunicador e executor). Cada um de nós possui um nível/percentual específico distribuído em cada "tipo", ou seja, temos os 4 perfis, mas em escalas diferentes e com a predominância de um perfil.

Lembro, no entanto, que tratamos isso de forma circunstancial e não definitiva, significando que cada um de nós pode se moldar de acordo com o que é preciso ou desejado.

Sabendo disso, podemos refletir inicialmente que pessoas que possuem um comportamento executor e comunicador tendem a ocuparem muito mais o tempo em reuniões de trabalho por apresentarem mais iniciativa e também por terem qualidades que as fazem falar e se comunicarem muito mais. São perfis que certamente ocuparam mais o tempo e participam muito mais das reuniões. Isto naturalmente nos remete ao diagrama de Pareto onde 20% das pessoas se ocupam de 80% do tempo da reunião.

Por outro lado, pessoas com perfis analistas e planejadores, por terem como característica maior a acabativa em detrimento a iniciativa (não afirmo que pessoas com tais perfis não possuam iniciativa, mas sim que a acabativa se apresenta predominantemente), tendem a falar menos e a ocuparem uma participação menor na reunião (os 20% restante do tempo). E, por serem mais analíticas e planejadoras, tendem a trazerem para discussão aspectos que certamente os executores e comunicadores não querem dar tanta importância, mas que podem ser muito importantes e necessários.

Mas veja, cada perfil apresenta qualidades dentro de uma organização que não devem ser ignorados, e cada pessoa possui sua "bagagem" de conhecimento, podendo contribuir com sua "expertise" muito mais do que contribuem nas reuniões, principalmente nas reuniões estratégicas que podem definir o rumo e o futuro da organização.

Tente perguntar individualmente para cada pessoa após uma reunião, o quanto ela acha que contribuiu verdadeiramente. Mesmo que ela responda positivamente, quero aqui lhe trazer e lhe convidar para outra reflexão: você sabe definir exatamente tudo o que conhece e tudo o que você é capaz de fazer?

Certamente não! Todos nós sabemos coisas que nem nos lembramos, que muitas vezes são resgatadas apenas em momentos que somos verdadeiramente estimulados a trazer aquela habilidade ou conhecimento a prova da situação.

Por isso não podemos achar que deixar (ou permitir) apenas os mais comunicativos e executores se manifestarem em reuniões é a melhor forma de extrair todo o potencial profissional das pessoas que trabalham conosco, e nem significa que a produção da reunião não pode ser melhorada, mesmo que tenha sido maravilhosa.

Já pensou em experimentar convidar todos a trabalharem em conjunto em determinada discussão e ceder espaço igual ao compartilhamento da experiência, conhecimento e habilidades de cada um. Trata-se sim de socializar o tempo, e permitir que todos desenvolvam a fundo sua contribuição.

Claro que se por um lado os "mais preparados" acabam ocupando o espaço e podemos até imaginar que isso seria uma seleção natural das boas e melhores ideias e participações, por outro, não faria sentido envolver tantas outras pessoas para "apenas" ouvir o que temos a dizer, pois além delas poderem se sentir preteridas, há o enorme risco de se moldarem as mesmas características, eliminando assim a diversidade e, talvez, eliminando seus pontos fortes e o grande potencial que existe dentro de qualquer empresa.

Uma proposta que trago e pode ser interessante é o coordenador ou líder da reunião buscar a participação de todos ao invés de permitir apenas a participação voluntária. Isso poderá ocorrer por meio da formação de grupos ou mesmo provocando individualmente cada participante, sabendo é claro que ele (coordenador) sofrerá também influência dos mais comunicadores e executores a todo momento, o que poderá representar um grande desafio para manter sua proposta de trabalho.

Mas qual seria o primeiro passo? Provoque a todos a emitirem e externarem sua opinião, mesmo que você num primeiro momento não consiga dividir o tempo de forma igual, como coordenador ou líder da reunião, talvez você possa pedir a colaboração de cada um e não somente aguardar a manifestação daqueles que querem se manifestar. Ah, e ouça verdadeiramente!

Sinceramente eu não tenho dúvidas que você será capaz de extrair muito mais resultados e contribuições da equipe e isso ajudará a organização com mais e melhores ideias, inovações e sugestões. Acredito ainda que este comportamento representa um enorme diferencial para qualquer líder.

Por fim, saiba ainda que este comportamento que apresentei, de estimular a participação de todos, pode ser "instalado" em qualquer equipe por meio de treinamentos específicos, onde os participantes poderão perceber na prática os benefícios de tal proposta.

Luis Fernando Freitas