



SITES ABRIL CELULAR ASSINE SHOPPING

Notícias Esportes Diversão Famosos e TV Educação Comportamento Viagem Estilo de vida Tecnologia



Sexta-feira, 29 de agosto de 2008

**Quem é você?**  
Participe do censo da Você S/A e ajude-nos a fazer um site com a sua cara

+ busca avançada



**Livro**  
Networking:  
crie bons relacionamentos

▼ **Canais**

- Emprego e Mercado
- Carreira
- Qualidade de Vida
- Complementos da revista
- Fóruns
- Testes
- Multimídia
- Blogs
- Entra e Sai
- Diversão
- Trainees e Estágios

▼ **Serviços**

- Agenda
- Perfil Profissional
- Entrevista Virtual
- Divulgue seu Currículo
- Organize suas Finanças
- Administre seu Tempo
- Dicionário Corporativês
- Dicionário Financeiro
- Newsletter
- RSS

▼ **Guias**

- Melhores Empresas
- Melhores MBAs
- Melhores Cidades
- Melhores Fundos
- Guia de Ações

▼ **Revistas**

- [Você RH](#)
- [Exame](#)
- [Exame PME](#)
- [INFO](#)
- [INFO Corporate](#)



**edição 121 - [sumário]**

mercado - notícias e tendências do mundo do trabalho

enviar por e-mail  
 imprimir  
 compartilhe esta notícia

**O jogo do empurra**

**Transferir responsabilidades é um efeito negativo do trabalho em equipe. Aprenda a lidar com essa situação**

Por ROBERTA QUEIROZ



Nas últimas duas décadas, a habilidade de trabalhar em equipe ganhou importância dentro das empresas. “No início da década de 90, os gestores começaram a valorizar essa competência. Hoje, a maior parte dos processos de seleção exige esse comportamento dos candidatos”, diz Fernando Mantovani, gerente responsável pelo escritório de São Paulo da Robert Half, consultoria americana de recrutamento. E não é só isso. Em alguns casos, como na disputa de uma vaga para consultoria, a falta de experiência bem-sucedida em equipe pode barrar uma oferta de emprego. Em outros casos, não saber trabalhar com o time é motivo de demissão. Segundo Elaine Saad, gerente-geral para a América Latina da Right Management, consultoria que faz transição de carreira, de São Paulo, cerca de 30% dos profissionais de nível gerencial têm dificuldade para administrar grupos de trabalho. Atividades que reúnem muitas pessoas são o cenário perfeito para o aparecimento de conflitos. Um tipo muito comum é o jogo do empurra. Como a expressão sugere, o problema começa quando um integrante do grupo tenta transferir a responsabilidade sobre uma tarefa para o outro. A seguir, algumas situações típicas do jogo do empurra. Saiba como se manter de pé nesses casos e evitar que o desempenho de sua equipe seja prejudicado.

**O líder não faz a gestão da equipe nem do projeto e coloca a culpa do mau desempenho em você**

Essa situação acontece quando o chefe se ausenta de suas responsabilidades. Na hora em que é cobrado por resultados, ele transfere a pressão, ou a culpa, para o subordinado. Diante desse quadro, tome cuidado. Evite se queixar do chefe e nem pense em procurar o chefe dele para reclamar. “Passar por cima do líder da equipe pode criar uma crise ainda maior”, diz Francisco Ramirez, da ARC, consultoria de recrutamento de São Paulo. A melhor saída é conversar com o gestor. “Seja objetivo e apresente fatos. Contra eles não há argumentos”, diz Thiago Zanon, líder da área de talentos da Hewitt Associates, consultoria em RH de São Paulo.

PUBLICIDADE



**Um colega do grupo não realiza a parte dele e acaba comprometendo o seu serviço**

Se você detectar um problema desse tipo, seja rápido. Procure descobrir a razão do deslize do colega. Pode ser uma situação pessoal, sobrecarga de trabalho, incompetência ou má intenção mesmo. Tente conversar francamente com ele. “Em alguns casos, você poderá ajudá-lo a resolver o problema”, diz Renata Wright, da Michael Page, empresa de recrutamento de São Paulo. Mas, se o desempenho do colega continuar prejudicando o grupo, você deve, sim, procurar o líder para alertá-lo do que está acontecendo. Agindo dessa forma, você pode evitar um grande prejuízo para os companheiros e para a empresa.

**Você percebe que a equipe tem dificuldade para administrar o volume de trabalho e definir as responsabilidades de cada um no projeto**

O primeiro passo é abordar a questão com os colegas. “Depois que se esgotarem as possibilidades entre os pares, é preciso acionar o líder da equipe rapidamente, para evitar que o resultado seja comprometido”, diz Renata, da Michael Page. “Essa atitude mostrará que você está envolvido com o projeto”, diz Thiago, da Hewitt Associates, de São Paulo. Uma boa forma de fazer isso é reunir toda a equipe e, junto com o chefe, avaliar os fatos e como todos podem contribuir para resolvê-los. A seguir, eleja um reponsável para cada tarefa e estipule prazos para o cumprimento das atividades. Assim, todos ficam na mesma sintonia.

**Como ninguém se compromete, você assume a tarefa em nome da realização do trabalho**

“Essa é uma decisão errada”, diz Renata Wright. “Para crescer, os profissionais precisam ser responsáveis pelo desenvolvimento dos pares.” Portanto, não assuma tarefas que não são suas. O laboratório Eli Lilly do Brasil instituiu a prática de estimular feedback entre colegas. “É comum um funcionário superágil se incomodar com o colega mais lento, que cuida mais dos detalhes, e vice-versa”, diz o engenheiro Carlos Eduardo Rodrigues, de 31 anos, gerente de planejamento financeiro, preços e processos de vendas da Eli Lilly. “Aqui, temos regras de comportamento vitais para decisões de negócios. Uma pergunta simples pode resolver as diferenças de velocidade. Por exemplo: ‘Você precisa de tantos detalhes para tomar a decisão?’. Dependendo da resposta, a solução já está definida”, diz Carlos.

**Alguém usa o esforço da equipe para se promover**

Em vez de jogar a responsabilidade para outros, alguém tenta roubar os méritos da equipe. Encontrar esse tipo de pessoa é comum no ambiente corporativo. “A melhor solução, quando você tem liberdade com o colega, é conversar abertamente”, diz Fernando Mantovani, da Robert Half. Segundo Thiago, da Hewitt, nessas horas é preciso ser menos emocional e mais pragmático — como os americanos. “Ainda precisamos aprender muito com eles. Na empresa, foque na execução, e não no agrado às pessoas. Por isso, é importante ser objetivo, mas, claro, sem causar transtorno público sobre o tema.”

[imprimir] [enviar para um amigo]

Copyright© 2007, Editora Abril S.A.  
 Todos os direitos reservados. All rights reserved

[anuncie] [quem somos] [fale conosco]

Selecione uma revista

Greve Correios: não perca nenhum exemplar da assinatura. Clique aqui.



Assine Você S/A com até 18% de desconto!



Assine EXAME e pague só em 50 dias!



Assine Revista da Semana e pague só em 50 dias!



Assine ou presenteie com revistas Abril. Confira as ofertas!



Por que os Clientes Não Fazem o que Você Espera? - R\$14,90



Aprenda a se Comunicar com Habilidade e Clareza - R\$14,90

**Shopping Abril**

Busca Produtos:  **Busca** Powered by **BuscaPé**



TVs acima de 28 polegadas a partir de R\$899,00  
**Shopping Abril**



Diet Fiber Baunilha Á Vista R\$ 15.50  
**Loja Virtual Olivebra**



Secador Tourmaline Taiff Á Vista R\$ 229,78  
**SÉPHA**



Notebook Presario HP Á partir de R\$ 1.699,00  
**Shopping Abril**