

eBook

A LOGÍSTICA DAS EQUIPES



01

Introdução

02

Estruturas organizacionais e modelos de Gestão

03

Liderança

04

Motivação

05

Comunicação

06

Clima e Cultura

07

Conclusão

ÍNDICE

**“MAIS SÁBIO É
AQUELE QUE SABE
QUE NÃO SABE”**

—— SÓCRATES

1. INTRODUÇÃO

Olá caro leitor, estou muito feliz de ter você aqui comigo! Juntos, iremos discorrer de maneira única e original sobre esse E-Book que você possui.

Eu não tenho a intenção de dificultar as coisas para você, muito pelo contrário, não serão usadas normas ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), nem muitas palavras técnicas e formais que dificultem o entendimento.

Eu quero que você entenda cada vírgula desse E-Book, se identifique e se apegue a ele! Porque você é líder de alguma área da sua vida (isso é fato) e eu quero, junto com você, desenvolver certas competências e habilidades ao longo dessa incrível leitura.

Antes posso me apresentar? Meu nome é Josué Leite, sou Tecnólogo em Logística, Black Belt em Lean six sigma e Especialista em Gestão de Pessoas e Negócios.

Sou formado também em cursos extracurriculares como: Gestão de Equipes, Coaching, Administração de Recursos Humanos e outros. Então por mais que eu não faça citações acadêmicas, quero que você tenha em mente que o conteúdo desse E-Book teve base científica de muitos autores renomados, e que propositalmente, não irei cita-los tantas vezes para não cansá-los.

Eu tive a ideia de escrever esse E-Book para pessoas que tem pouco acesso à informação, pouco tempo, ou que não tem paciência para livros extensos e cansativos. Aqui nós iremos conversar de forma simples, sobre as diversas áreas que formam uma equipe... preste atenção, Porque você é um líder!

O trabalho em equipe é o resultado de diversos fatores (quando usados com eficácia), como o tipo de líder que você possui, a estrutura da organização (que pode ser sua casa), a motivação para levantar de manhã, e afinal... O que te motiva estar lendo isso agora?

Trabalhar em equipe é se esforçar em prol do mesmo objetivo. Você faz isso na sua casa na hora da faxina com a família, no curso com os amigos, no trabalho e etc.

É um aprendizado, porque, nossa... Quantas pessoas diferentes! Culturas diferentes! Mas todos trabalham juntos com o mesmo objetivo em mente: Bons resultados. Somos como tijolos em uma construção, existe uma interdependência... se um faltar, a construção não estará completa e o resultado final não será atingido.

Assim é na Logística, funcionamos como uma cadeia de suprimentos. O entregador dependendo de alguém que libere o produto, mas para ter o produto é necessário que o fornecedor tenha feito a entrega. MEU DEUS! Que dor de cabeça! O que eu quero mostrar, é que todos têm um papel na sociedade e a sociedade precisa do nosso trabalho em equipe. Ao contrário disso, quando não há um "link" que une as pessoas, estamos falando apenas

de um grupo, um aglomerado de pessoas sem objetivos em comum... Coisa que não podemos chamar de equipe. Então nos tópicos a seguir, falarei sobre os fatores que contribuem ou não para a formação de uma verdadeira equipe.

Abra sua Mente!

**“TUDO QUE VOCÊ
TIVER QUE SER, SEJA
BOM”.**

—— ABRAHAM LINCOLN

2. ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS E MODELOS DE GESTÃO

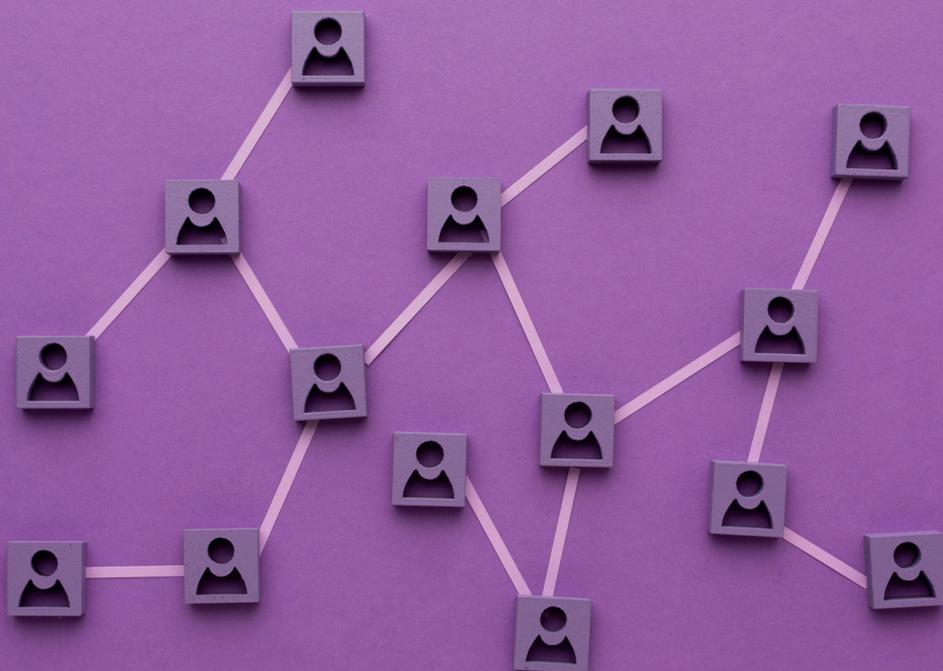
Uma coisa que eu nunca havia me perguntado é: Como funcionavam os primeiros Trabalhos em equipe? Bom... Comecei a refletir sobre isso após estudar as Revoluções.

Começando pela Revolução agrícola, os nômades (Aquele povo que vivia vagando pela Terra sem rumo, apenas atrás da sobrevivência) sentiram a necessidade de ter seu cantinho (pelo jeito o sonho da casa própria não é de agora HaHa) e ter seus recursos a partir daquele meio.

Eram conhecimentos empíricos passados de geração em geração sobre plantações, artesanatos e muito mais. Não havia padrões, era algo natural, feito com o mínimo de gestão dentro das limitações da época.

A família visualizava um problema e discutiam juntos como resolveriam, sem “cara feia”, sem hierarquias, era a boa e velha “Gestão Familiar”.

Chegando a Revolução Industrial, junto veio Taylor e Fayol “colocando o nariz” trazendo estudos de tempos e métodos, hierarquias, enfim... os conhecimentos científicos. O complicado do meu ponto de vista, é que a hierarquia separa as pessoas, olhe só:



Viu? É exatamente cada um no seu quadrado. É a empatia limitada pelo m² de cada função. E isso divide, fragmenta e limita o potencial de cada colaborador (deu saudade da Gestão familiar né).

Permita-me falar um pouco mais sobre isso? Existe uma imagem “cartoonizada” que havia na época, coisa que me intrigou um pouco quando vi. É algo parecido com isso:



Onde o cavalo (ou burro) somos nós funcionários, que nos movemos através de um pequeno incentivo \$\$\$ (que é a cenoura) que nos é dado. Na outra mão existe a vara, ou melhor, o castigo, que pode ser traduzido de diversas formas caso saíamos da "linha". E nem preciso dizer quem está montado em cima do funcionário, não é?

Mas isso é apenas uma visão antiquada das coisas, fique calmo caro leitor. "O Homem econômico", movido por dinheiro, passou (ou está passando pelo menos)! Nós pessoas, nos movemos por muito mais que dinheiro, não somos irracionais e inconscientes, somos complexos e nossa recompensa vai muito além de algo material. A expectativa que aumenta nosso esforço, muitas vezes é mais imaterial do que material e nossas frustrações resultarão em Desmotivação.

Enfim chegamos à Revolução atual, aquela lá dos computadores sabe... Chamam de Revolução da Tecnologia da Informação. Apesar de muitas empresas conservadoras ainda manterem o estilo Taylorista de administrar, as coisas estão mudando e mudando muito.

As empresas estão preocupadas em ter pessoas que saibam transformar informação em conhecimento, assim obtendo inteligência competitiva. O funcionário que compartilha o conhecimento com outro funcionário, não tem preço, tem valor! Assim todos na empresa sabem mais, e como as empresas estão trabalhando de forma enxuta (o tal do Lean Manufacturing) isso é essencial.

Mão de obra é um termo errado de ser usado hoje em dia, hoje estaria mais para “cérebro de obra”, pois hoje a mão não tem muito mais função do que o corpo. Não é mais tão necessário ser mais rápido, mas sim obter melhores resultados, porque o que importa hoje é o conhecimento!

A economia é conhecida como a ciência da escassez, porque o mundo é composto de recursos limitados que contrapõe as necessidades humanas ilimitadas. Agora, deixe-me falar do único recurso de produção que é infinito e abundante: O conhecimento! Ah sim, e para esse, não é necessário economia, compartilhe-o à vontade.

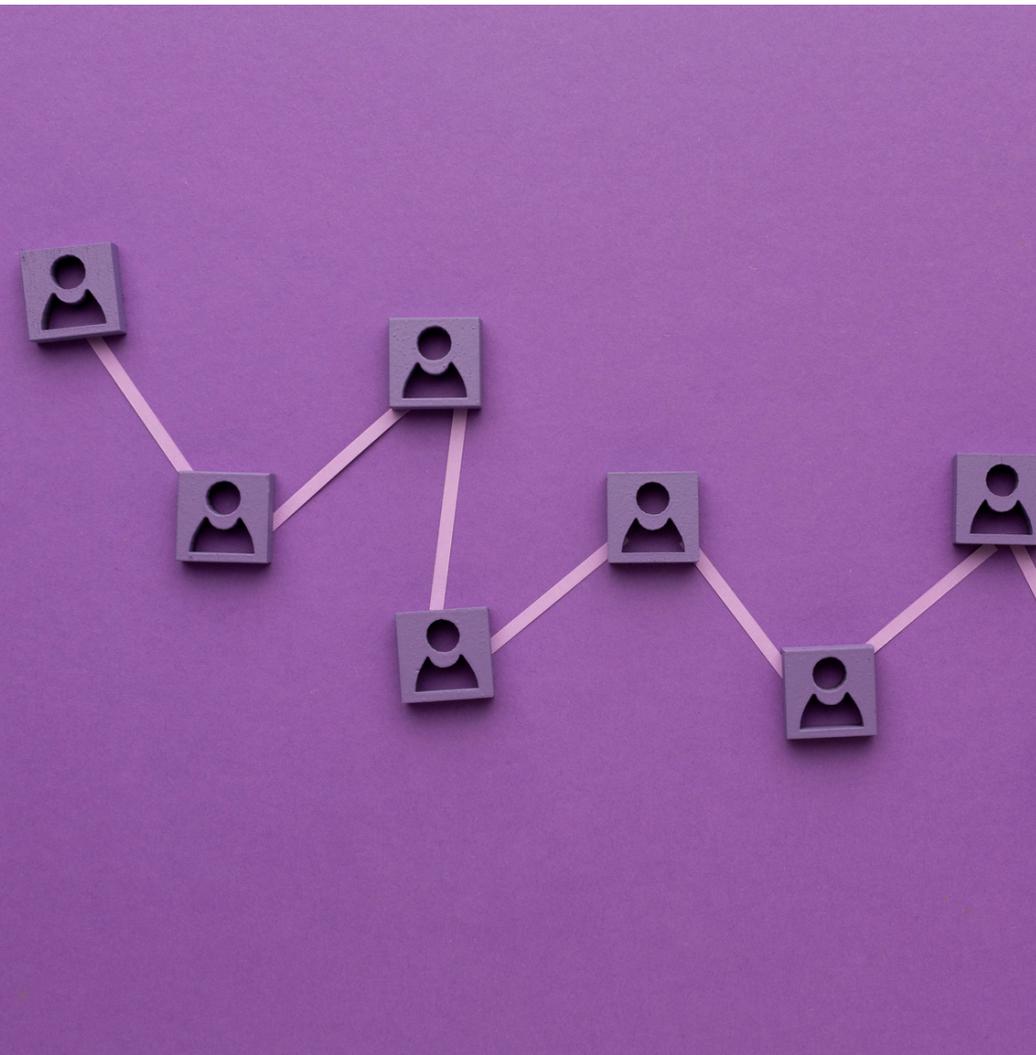
Em 1980 surgiu o D.O (Desenvolvimento Organizacional), onde diz que o funcionário deve sentir que seus objetivos particulares estão sendo atingidos juntos com o da empresa, concorda? Não é mais da Gestão profissional que estamos falando, agora é a Gestão do conhecimento.

É necessário que o funcionário se sinta realizado hoje, que a recompensa venha hoje simultaneamente com a da empresa. A balança deve estar equilibrada:



Atualmente através da estrutura organizacional horizontal, a empresa define objetivos para seus funcionários alcançarem, além dos particulares que cada um tem, claro.

É algo mais ou menos assim:



Nesse tipo de estrutura cada funcionário ganha um bônus se atingir seu objetivo (já ouviu falar de atingir a “meta” né?), cada equipe também, cada supervisor responsável pela equipe e a empresa.

Esse tipo de estrutura talvez não seja a ideal ainda (se é que é possível alcançar o ideal nessa vida), mas com certeza impulsiona o trabalho em equipe novamente, coisa que a hierarquia do “cada um no seu quadrado” desfez.

**“O DESAFIO DA LIDERANÇA É
SER FORTE, MAS NÃO
RUDE; SER GENTIL, MAS NÃO
FRACO; SER OUSADO,
MAS NÃO UM VALENTÃO; SER
HUMILDE, MAS NÃO
TÍMIDO; SER ORGULHOSO, MAS
NÃO ARROGANTE;
TENHA HUMOR, MAS SEM
LOUCURA”.**

—— JIM ROHN.

3. LIDERANÇA

Se você entrar numa empresa atualmente, facilmente encontrará pessoas que você julgará despreparadas para o tal cargo ocupado. Você encontrará pessoas que não conseguem exercer seu trabalho com eficiência, nunca há uma evolução no processo ou na função. Mas será que a culpa é realmente desse funcionário? Talvez.

Compare o líder com um instrumentista, e os funcionários como instrumentos na mão dele. Todos os instrumentos foram projetados, desenhados e criados para fazer um bom som, a menos que quem os esteja tocando, esteja fazendo de forma errada e não seja de fato, um músico.

Acredito sim, que todas as pessoas são capacitadas para determinada função, e que ninguém é bom em tudo. Se no mundo só houvesse engenheiros,

não haveriam médicos (ou tecnólogos em Logística).

Existe uma frase que gosto muito, que diz:

“Todo mundo é um gênio. Mas, se você julgar um peixe por sua capacidade de subir em uma árvore, ela vai gastar toda a sua vida acreditando que ele é um estúpido”. – Albert Einstein

Existem três pilares que fazem um bom líder:

CONHECIMENTO



CARISMA



POLITICO



Conhecimento: É básico que um líder tenha o mínimo de conhecimento e maturidade da área que atua, afinal, como pode ensinar algo que não sabe? (É melhor deixar sem líder do que colocar um líder imaturo, acredite).

A partir do conhecimento técnico, ensinando seu liderado e “colocando a mão na massa”, ele adquire uma admiração, um respeito que muitos tentam ganhar na base do medo. Medo que muitas vezes é provocado para esconder certa fragilidade, por exemplo, a falta de conhecimento.

Carisma: É um traço de personalidade que exerce influência em um determinado grupo, mesmo que nem todos ao redor achem que o tal líder tenha carisma, é vital que os liderados dele sintam isso.

Político: Não, Não... Esqueça essa visão de político que você tem. Na verdade é possível que você tenha uma visão de politicagem, de uma pessoa que se favorece enquanto prejudica o outro. O político que

estamos falando aqui é aquela pessoa que tem diálogo. É uma pessoa que sabe entrar e sair de ambientes, que sabe tanto a língua dos executivos como a dos operários. O líder político é um mediador de interesses, “ele não trabalha”, ele faz os outros trabalharem com eficiência e eficácia (coisa que não é fácil), é uma pessoa que tem trânsito.

De certa forma, todos os líderes têm poder sobre alguém, e as três formas mais comuns são estas:

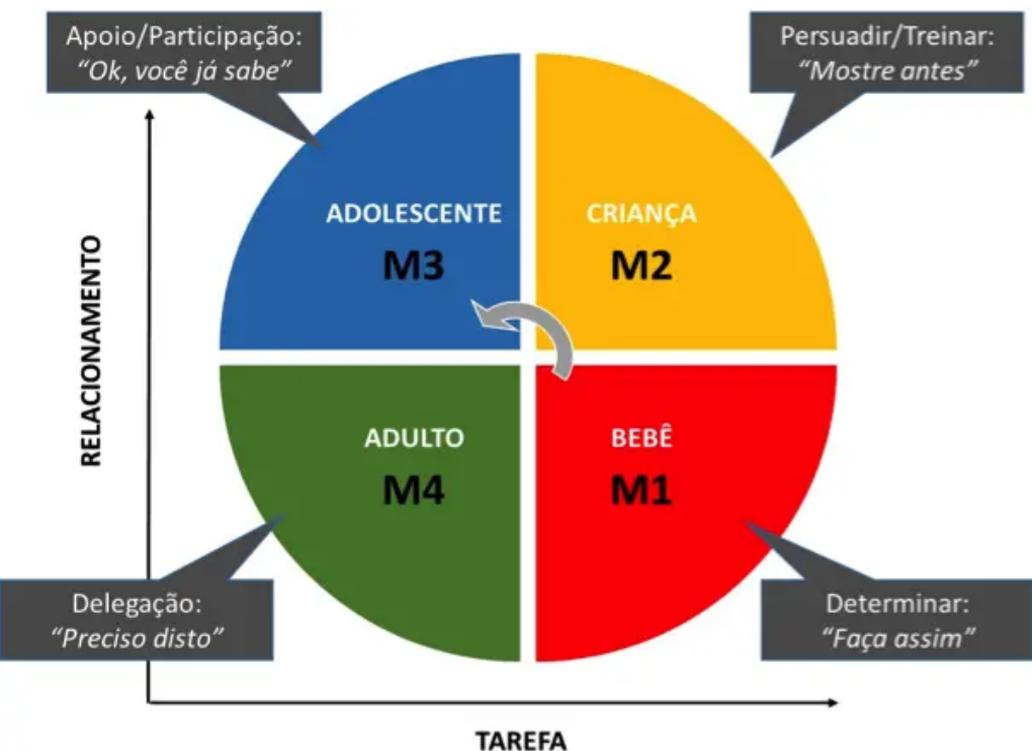
- Poder Autoritário
- Poder Liberal
- Poder Democrático

O **Poder autoritário** é o clássico, aquele que só busca resultado, porém não delega e não confia. (o tal do “manda quem pode, obedece quem tem juízo”).

O **Poder Democrático** é o qual a grande massa julga ser o melhor, busca resultado, porém há um relacionamento com seu liderado.

O **Poder liberal**, não se engane, não é aquele que deixa o trabalho ser feito de qualquer jeito. Ele cobra resultado, delega, porém dá uma liberdade no sentido de autonomia.

LIDERANÇA SITUACIONAL



O gráfico acima é um exemplo de Liderança Situacional de Hersey e Blanchard. É uma metodologia dividida por etapas de Maturidade como podem notar: M1, M2, M3 e M4.



Pense no liderado como um filho. Há um momento em que ele não terá maturidade para entender o porquê de fazer, mas terá que fazer (tipo escovar os dentes). O **M1** é o momento de ser um pouco mais autoritário e firme, ensinando o que fazer e como fazer.

Na etapa **M2** será o momento de explicar o porquê fazer, criando uma consciência no liderado (“porque você pode pegar cárie!”).

O ápice da Democracia é na etapa **M3**, onde haverá trocas de ideias, é o momento de compartilhar e saber ouvir (“Bom.. tudo bem não escovar os dentes agora se você vai comer já já né, mas não se esqueça”).

A oportunidade de Delegar surgirá na etapa **M4**, porque agora a maturidade é maior. Já existe alto nível de capacidade e muita motivação, e o alto nível de relacionamento não será mais necessário. (“Você já é grandinho, sabe o que deve ou não fazer”).

Entendeu porque o nome “Liderança Situacional”? Você vai se adequando de acordo com a situação que se encontra com o seu liderado.

Fica evidente a importância da Liderança Situacional para uma equipe autônoma e encorajada, ser um líder engessado pode dar errado, seja esperto!

**“OS LÍDERES PROEMINENTES
SAEM DE SEU CAMINHO PARA
AUMENTAR A AUTOESTIMA DE
SEU PESSOAL. SE AS
PESSOAS ACREDITAM EM SI
MESMAS, É IMPRESSIONANTE
O QUE ELES PODEM FAZER”.**

——— SAM WALTON.

4.MOTIVAÇÃO

Talvez você, assim como eu, não tenha parado para pensar na origem dessa palavra: Motivação.

Se separarmos essa palavra, olhe como fica: Motiv/ação. Uma ação que foi realizada devido a um motivo. Lembra-se da minha pergunta lá na Introdução?

Eu irei perguntar novamente caro leitor. Qual o Motivo que te leva à ação de estar lendo isso nesse exato momento?

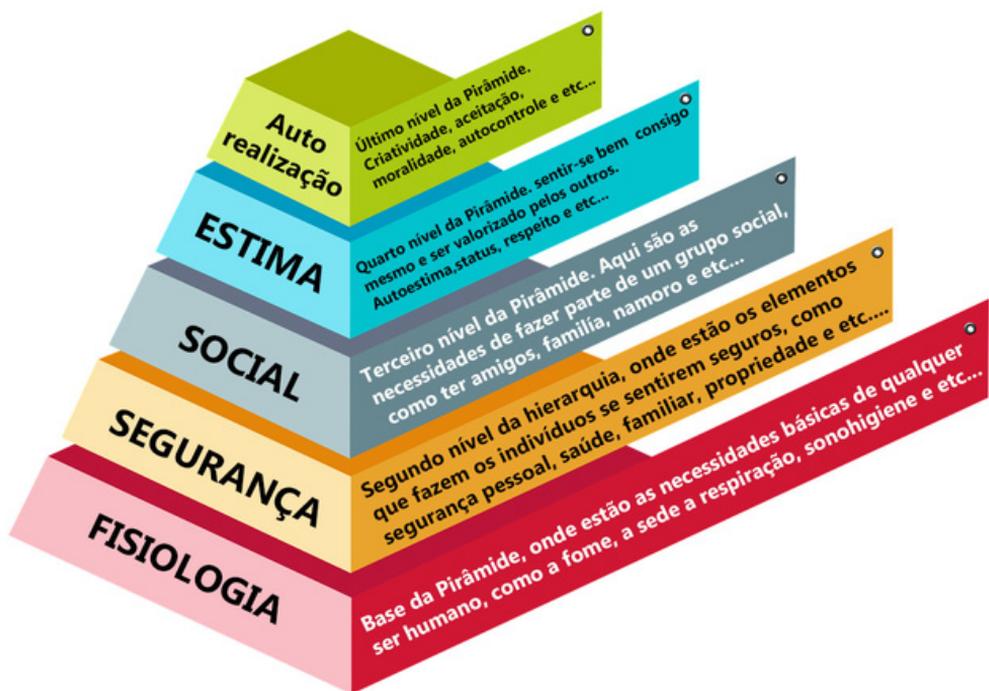
“A motivação, é dispendir uma energia em busca de preencher aquilo que eu não tenho. É a busca daquilo que não se tem, mas se espera ter”.

- Carla P.Lechugo

Faz todo o sentido! Maslow tem uma pirâmide da necessidade que explica a carência do ser humano. Seja a falta física, Social ou Psicológica.

PIRÂMIDE DE MASLOW

Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas



Preste bem atenção caro leitor, não estamos mais falando apenas de pessoas dentro de uma organização... Estamos falando da logística da Vida!

As três primeiras linhas da pirâmide da sua vida são apenas de manutenção: Fisiológicas, Segurança e Social. Não podemos dizer que alguém se sente realizado porque escovou os dentes de manhã, porque está bem de saúde ou se alimentou... Isso não é combustível de motivação. Claro, depende, é algo subjetivo de se dizer se falarmos de pessoas com menos acesso a esses itens, mas não é sobre esse assunto que estamos discorrendo.

O que eu quero que você entenda a respeito das necessidades fisiológicas, de segurança e sociais é que:

“Um prato de comida não te motiva a fazer melhor uma função, mas a falta dele te desmotiva com certeza”.

- Josué Leite

Infelizmente são poucos que atingem o topo da pirâmide e tem o prazer de degustar desse feito. Lá sim está o que motiva de verdade: A Estima e a Auto Realização.

Estima: Está ligada ao respeito que as pessoas têm por você, suas conquistas, confiança... e você se sente motivado para o que der e vier.

Realização: Poxa vida... Realização é muito subjetiva, por exemplo, há pessoas que só se sentem realizadas com carro do ano, com emprego que ganha bem (e até ganhar bem é relativo para cada pessoa), e outras não querem nada disso, querem apenas ser valorizadas por alguém, querem algum tipo reconhecimento... Como eu disse, é algo muito subjetivo.

Mc Clelland tem a teoria das expectativas, é uma equação básica, então não se preocupe se você não for um gênio das ciências exatas.

Equação:

Motivação = Esforço x Recompensa

Então segundo essa Teoria, seu esforço vai depender muito da recompensa que você espera, e o resultado dessa multiplicação é o Motivo que te leva à realização ou não de tal ação.

Imagine um carro de alta potência aqui, sim, porque você tem um alto potencial, não tenha dúvidas disso!



Esse é um ótimo carro, de alto desempenho e sei lá de quantos cavalos. Mas um carro desses sem o Combustível adequado vai ficar quietinho dentro da garagem, sem mostrar sua capacidade ruas a fora.

Assim acontece com você, comigo e com qualquer pessoa dentro ou fora de uma organização. Você tem que ser abastecido! Mas não basta ser com qualquer coisa, tem que ser com a recompensa que vai multiplicar seu esforço... O que adianta eu colocar álcool em um carro que não é flex, não é?

Dessa forma devemos sempre ser abastecidos com o combustível correto em nossos tanques de necessidades: Fisiológicas, de Segurança, Sociais, de Estima e Realização.

**“CERQUE-SE DE GENTE
GRANDE; DELEGUE
AUTORIDADE; SAIA DO
CAMINHO”.**

—— RONALD REAGAN.

5.COMUNICAÇÃO

Falar de Comunicação parece algo muito simples, talvez você esteja pensando agora: “Um fala e o outro escuta, Fim”.

Bom... é e não é isso, na verdade a ciência da comunicação é um pouco mais profunda. Existe uma grande diferença entre Comunicado e Diálogo, e acredite, não existe 100% de compreensão das mensagens que passamos para o outro que escuta.

Comunicar significa tornar algo comum (claro, para a audiência de interesse), e algo só se torna comum quando se compreende. Mas para uma comunicação efetiva, é necessário ter algumas competências que em minha opinião caro leitor, muitos não têm.

São elas: Falar, escrever, pensar e ouvir... ah ouvir, como as pessoas não querem saber de ouvir... Algumas são por ocupação, já outras é por estarem tão cheias de razão que não cabe mais espaço para o conhecimento.

“Razão é uma senhora prepotente que acha que sabe de tudo”.
- Lou Bertoni

Para uma pessoa que não tem deficiência auditiva, que possui a estrutura auricular comum, ouvir é fácil. Mas ouvir simplesmente não agrega valor algum, são somente palavras jogadas ao vento sem espaço para o “compreender”.

Compreender é possuir a habilidade de decodificar a mensagem que está sendo transmitida, é um trabalho cognitivo que ocorre no cérebro que entende o sentido e contexto da tal mensagem.

Muitos acreditam que quanto mais estudamos, mais inteligentes ficamos, mas inteligência é genética e é formada até os 3 anos de idade, época em que a Fontanela (termo científico para “moleira”) termina de se formar, sabia disso? O que você adquire após disso é treino e mais treino...

...e que tal se treinar para ouvir?

O verdadeiro ouvinte é aquele que ouve o inaudível... é imprescindível ouvir os sentimentos e emoções que estão por trás das palavras. A verdadeira mensagem não está nas palavras, mas por trás delas nos gestos, expressão corporal, facial, perfume, maquiagem e etc.

Às vezes você pergunta se uma pessoa está bem e ela diz: “sim, tudo bem”. Mas o que existe é aquela expressão depressiva, preocupada e tudo aquilo que você já sabe. E qual o nosso problema? Por que queremos acreditar que está tudo bem? Só para tocar o barco como se dissesse: “Quero fingir que não existem naufragos em volta de mim”.

Um líder seja empresarial, da casa ou religioso, não pode olhar para o seu liderado e dizer: “Dá um „joinha” aí, você que está infeliz, sorria... sim, você mesmo que está cheio de dor física ou na alma”.

Posso lhe contar um segredo? Digo segredo porque é algo que poucos sabem, poucos mesmo. É que ouvir, é o maior ato de consideração com o outro. Quer saber o quanto você é importante para alguém? Observe o quanto essa pessoa te ouve (É permitido espalhar esse segredo, certo?).

Ouvir está totalmente ligado ao interesse, que por sua vez, está ligado ao valor que você tem. E assim como na economia, aquilo que você tem fácil, perde o valor.

Diante de tantas mídias sociais, o olho no olho ainda representa o meio mais efetivo de comunicação. Através dele torna-se mais fácil o “tornar comum”, pois você motiva, convence, reconhece e ensina... Além de que sentimentos não se transmitem por mídias sociais.

Voltando a Revolução Industrial... (ah, você não se lembra? Volte no tópico de numero 2), lá funcionava o COMUNICADO e não o diálogo. Certas competências já citadas, não eram colocadas em prática, se é que existiam.

Na Revolução da Tecnologia da Informação, acontece uma reviravolta... Agora todos nós temos acesso à informação, e não precisamos mais ouvir apenas aquilo que querem que ouçamos. O DIÁLOGO que "manda", e não o comunicado.

Deu certo criar um filho 50 anos atrás na metodologia do "Manda quem pode, obedece quem tem juízo", mas se você usar essa técnica em pleno século XXI, você terá certos problemas no futuro. Nesse século, Emissor e Receptor são ambos a mesma pessoa e o Feedback é simultâneo! Pais e Filhos conversam de igual para igual, e isso não é falta de respeito, tudo bem? Pois eu não trato de forma desrespeitosa meus amigos e acredito que você também não. Essa é a comunicação Dialógica!

**"A CULTURA É O MELHOR
CONFORTO PARA A VELHICE".**

—— ARISTÓTELES

6. CLIMA E CULTURA

Não há muito para se falar sobre este tópico, confesso, apenas quero te explicar algumas coisas antes de encerrarmos.

Cultura está ligada ao comportamento (Coletivo), seja de sua casa, empresa, escola, país, estado ou cidade. E clima está ligado ao bem estar ou Mal estar. Já viu alguém querendo contribuir ou estar motivado (olha só a gente falando de motivação novamente) em um ambiente que o clima lhe causa mal estar? Não né, nem eu... posso abrir um baita parênteses aqui?

(Existe uma frase que eu particularmente detesto, uma frase que com certeza arranca o motivo de ação de qualquer liderado, a tal frase é a seguinte: "Ninguém é insubstituível".

Você, líder ou futuro líder que está lendo isso, jamais fale essa frase para um liderado seu. Essa frase e seu liderado nunca ficarão no mesmo ambiente. É possível sim, substituir um Ser Humano por outro, mas você é capaz de substituir competências e habilidades? Se seu liderado está fazendo um trabalho ruim... Dispense-o logo! Mas antes veja se não é por ausência de liderança de sua parte... Não ladre sem morder, não é necessário oprimir e humilhar, é necessário trabalhar em equipe e para isso o clima tem que estar agradável para todos).

A empresa, ou melhor, as pessoas que estão nela devem ter um comportamento de equipe. Mas como, se cada integrante carrega sua própria cultura? A satisfação pode ser relativa a cada pessoa? Não? Cabe a você refletir.

**“QUANDO A LIDERANÇA É
NEGLIGENTE, A EQUIPE VAI AO
FRACASSO”.**

———— **JOSUÉ LEITE**

7. CONCLUSÃO

É, caro leitor, não vim te trazer receita de bolo, você, assim como eu, somos líderes em algum aspecto de nossa vida, nem que seja de nós mesmos...

Eu quero te agradecer se chegou até aqui comigo, significa que você tirou seu tempo para ler algo que escrevi. Doou a moeda mais preciosa que você tem: o tempo! E esse não volta, e você nunca mais estará nesse mesmo dia, nessa mesma hora e vivendo esse mesmo momento... e olhe só, você doou ele para mim... Obrigado!



PROLOG

Para mais conteúdos acesse
www.prologconsultoria.com

Nos siga nas redes sociais:

@prolog_consultoria

