

20 PECADOS MORTAIS COMETIDOS EM REUNIÕES

Existem erros que são sistematicamente cometidos, e que consomem vorazmente o tempo em reuniões executivas, gerando frustração de expectativas, ou pior, conduzem a uma outra reunião.

A lista de 20 desses erros, e algumas dicas de como podem ser evitados, é apresentada a seguir:

1. COMPAREÇA À REUNIÃO, MESMO SEM CONHECER PREVIAMENTE A AGENDA DA MESMA

Esta receita é excelente para quem quer ouvir o que não deseja. A reunião começa, discute-se o orçamento do novo projeto de marketing, delibera-se sobre investimentos, fala-se do destino do prédio recém adquirido, e no final você se levanta e diz para você mesmo: o que vim fazer aqui, se nenhum dos meus assuntos foi discutido?

2. SÓ COMECE A REUNIÃO QUANDO TODOS CHEGAREM

Esta receita penaliza aqueles que chegam sempre no horário, premiando os atrasados. O segredo contra os que atrasam é um só: comece a reunião no horário, com os presentes, e não volte a debater assuntos já vistos só porque alguém acabou de chegar.

3. A AGENDA É APENAS UMA ORIENTAÇÃO, NÃO UM DOGMA

Este é o melhor atalho para transformar a reunião de trabalho numa reunião social. O orçamento é interrompido pelo futebol, os investimentos para o próximo período são entrecortados por palpites na Loteria, e finalmente chega-se ao final tendo-se discutido dez assuntos extras, mas deixando de lado um assunto muito importantes, que certamente justificará outra reunião.

4. MINHA MEMÓRIA É MEU MAIS FIEL COBRADOR

Não tomar notas e confiar exclusivamente na memória traz dois inconvenientes para você: uma sobrecarga para sua memória com números, valores, datas e textos, e a responsabilidade de confiar exclusivamente nela, sem um só papel para conferir.

Que tal escrever as decisões e pendências das reuniões no papel, guardando sua memória para coisas mais importantes e gratificantes?

5. CONVOQUE UMA REUNIÃO QUANDO UMA DECISÃO ENVOLVER MUITAS PESSOAS

Os especialistas não recomendam reuniões com mais de 6 pessoas, pois isto aumenta as conversas paralelas, os assuntos não interessam a todos os presentes, as alçadas de decisão são diferentes. Talvez duas ou três reuniões menores tragam melhor resultado.

6. A REUNIÃO DEVE DURAR ATÉ O ASSUNTO SER ESGOTADO

O que significa que se o assunto não se esgotar, a reunião não terminará.

Toda reunião deve ter horários de início e fim, pois o prazo determinado exercita o processo de avaliação e decisão, produzindo reuniões mais organizadas e objetivas.

7. NÃO HÁ REGRAS A SEREM SEGUIDAS: AS REUNIÕES ACONTECEM NATURALMENTE

E acontece cada uma. Coloque uma bola num campo e apite: possivelmente alguém chutará, outro rebaterá com as mãos, outro estará procurando uma cesta e talvez outro sente na bola.

Como qualquer evento, existem regras a serem seguidas.

8. NUMA REUNIÃO, TODOS PARTICIPAM DO INÍCIO AO FIM

Veja um jogo de vôlei: cada jogador entra e sai dependendo da contribuição que pode dar. Numa reunião também.

Não há sentido em manter diversas pessoas sentadas por horas numa reunião, quando apenas poucos minutos são relevantes para elas. Permita, pois, que elas entrem e se ausentem tão logo tenham dado sua contribuição.

Lembrete: a agenda deve ser muito bem feita para comportar estas participações de forma organizada.

9. TUDO DISCUTIDO, REUNIÃO ENCERRADA

Engano. Se uma reunião termina, uma ata da mesma deve resumir os tópicos discutidos: quem é responsável pelo o que, que prazo tem para realizar a tarefa, como será cobrado. Então sim, a reunião está encerrada.

10. VAMOS DECIDIR – CONVOQUE UMA REUNIÃO

Que tal pensar assim: vamos decidir – será mesmo necessária uma reunião?

O ponto aqui é: desencoraje reuniões desnecessárias e mantenha as necessárias dentro de regras conhecidas, praticadas e aceitas por todos.

E, algumas vezes, tome decisões sem realizar reuniões. Colete os dados e opiniões separadamente, analise e decida. A reunião era necessária?

11. CONVOQUE UMA REUNIÃO, MESMO QUE VOCÊ JÁ TENHA OPINIÃO FORMADA E DECISÃO TOMADA SOBRE O ASSUNTO

Existem reuniões informativas, mas os participantes devem saber disso antecipadamente pois, normalmente, as reuniões de que participamos são decisórias, ou seja, toma-se uma decisão durante a própria reunião.

12. O LOCAL NÃO É IMPORTANTE, E SIM O QUE SERÁ DISCUTIDO

Vemos nos filmes estrangeiros os “big-shots” decidindo assuntos importantes à beira de uma piscina, e sabemos que alguns grandes negócios são realizados assim.

No entanto, a realização da quase totalidade das reuniões eficazes nas empresas é altamente beneficiada se realizadas numa sala adequada, especialmente destinada a reuniões, com acesso controlado à porta, e sem telefones para interrupções.

13. PERMITA QUE AS SECRETÁRIAS TRANSFIRAM LIGAÇÕES PARA O LOCAL DA REUNIÃO

Ou seja, realize a reunião se as interrupções permitirem. Sabemos que o dia de trabalho é pontilhado de interrupções causadas por telefonemas. Se a sala tiver telefone, não permita a transferência e chamadas durante a reunião. Uma saída discreta para atender uma chamada urgente permite que a reunião continue sem interrupção.

14. DEIXE SUA SECRETÁRIA ABRIR A PORTA E ANUNCIAR PARA TODOS: DR. JOÃO, O DR. PAULO O CHAMA NO DIRETO

Pronto: pausa para amenidades. Embora pareça irreal, mais da metade dos executivos que consultamos confessa que esse é o procedimento de suas secretárias. A solução é bastante simples: ela deve ser instruída para entrar no recinto com um bilhete dizendo quem chama, qual é o assunto, apresentá-lo discretamente ao destinatário, e aguardar uma resposta.

Ao atender o telefonema, a secretária deve sempre perguntar se o assunto é urgente, e explicar que a pessoa chamada encontra-se em reunião. Se aquele que chama decidir que mesmo assim precisa falar, então sim, ela leva o bilhete ao destinatário, a quem caberá decidir se atende ou não.

15. AS CONVERSAS EM PARALELO DEVEM SER FEITAS COM BASTANTE DISCRIÇÃO

Melhor seria dizer: as conversas em paralelo não devem ser feitas, pois significam, no mínimo, uma indelicadeza para com os demais participantes.

Se você está participando de uma reunião, todos têm interesse em ouvir o que você tem a dizer; portanto, dirigir-se a uma só pessoa cria uma reunião em paralelo dentro da reunião maior, o que poderá ocasionar atraso da mesma, dispersão e desinteresse dos demais participantes.

16. UMA AGENDA DE CONVOCAÇÃO E UMA ATA NO FINAL CONTRIBUEM PARA MAIS PAPEL E MAIS BUROCRACIA

É preciso acabar com a idéia de que qualquer papel adicional é aumento de burocracia. Concordamos que a maioria desses papéis realmente pouco ou nada contribui para o melhor desempenho da máquina administrativa, mas esse não é o caso de uma ata de reunião.

Em verdade, uma ata concisa e bem feita, ao apontar o que foi decidido, quem é responsável e quando e como será cobrado, torna-se um instrumento de acompanhamento e controle, dispensando avisos e memorando de “follow-up”.

É importante lembrar que modernamente a ata não é um longo discurso transcrito para papel, mas um impresso esquemático, a ser preenchido de forma clara e sintética.

17. VAMOS COMER UM SANDUÍCHE E CONTINUAR A REUNIÃO, POIS NÃO VAI DAR PARA ALMOÇAR HOJE

Resultado: indigestão administrativa. Seu relógio orgânico não deve ser personalizado só porque seu relógio profissional está em descompasso.

Respeite o ciclo natural das coisas, e faça uma pausa para o almoço. Procure almoçar corretamente, sem exageros, e caminhe um pouco após a refeição. Seu corpo vai lhe agradecer e retribuir. E, durante o almoço, por favor: discuta temas amenos, deixando o prosseguimento da reunião para o local adequado.

18. SE O DIRETOR CHAMÁ-LO COM URGÊNCIA DURANTE UMA REUNIÃO, DIGA A TODOS: AGUARDEM, VOLTO JÁ

Quarenta e cinco minutos depois, quando todos já estão impacientes e irritados (“é sempre assim”), sua secretária entra e avisa que você vai demorar, e julgou que seria melhor liberar todos. Pense apenas isso: o que teria cada um de meus subordinados produzido se eu os tivesse liberado logo que fui chamado?

19. REUNIÕES NÃO NECESSITAM DE CONDUÇÃO NEM DE LIDERANÇA, AFINAL SÃO TODOS ADULTOS E BONS PROFISSIONAIS

As orquestras e conjuntos também são compostos de adultos e bons profissionais, mas não dispensam a condução de um maestro ou líder para atingirem um melhor desempenho. E levam a vantagem sobre as reuniões, porque todos têm uma pauta à frente, já sabendo, portanto, o que vão executar até o final.

A liderança numa reunião é um importante fator no bom desenrolar da mesma, pois o líder coordena, modera, busca consenso, enfim, age como um catalisador em busca do melhor resultado e da melhor decisão.

20. TEMOS COMETIDO TANTAS FALHAS EM REUNIÕES QUE RESOLVEMOS ACABAR COM ELAS DE VEZ

Espere, nada de radicalismos. Se está com dor de cabeça, você não a corta, mas busca as causas e procura saná-las. E a solução pode ser desde um analgésico até uma cirurgia.

As reuniões existem porque têm valor para a administração das empresas na boa condução de seus negócios.

Se suas reuniões não estão se realizando como você gostaria, que tal um Seminário de Reuniões para todos os executivos de sua empresa?