

8º FASCÍCULO

SUPERVISÃO DE LOJA E LIDERANÇA

Qual é o principal objetivo de um supervisor ou gerente de loja varejista?

É utilizar seus conhecimentos e habilidades de liderança para incrementar as vendas e o lucro de sua loja através do esforço da sua equipe.

Os conhecimentos básicos de um supervisor normalmente são adquiridos por experiência profissional e vivência. Um fator muito importante e que é alvo das atenções de profissionais especializados no assunto, é a habilidade do supervisor para liderar sua equipe. Este fator requer uma orientação adequada às competitivas exigências do mercado varejista atual.

Hoje fala-se em eficácia, não se aceitando somente eficiência. Eficácia é fazer as coisas certas e eficiência é fazer certo as coisas. Isto significa que nem tudo que fizemos corretamente representará em resultados positivos para a empresa.

Outro aspecto importante é que a afirmação de que os líderes nascem feitos, não é verdadeira. Através da qualificação e conscientização pode-se desenvolver as características principais para uma pessoa tornar-se um líder.

É isto que vamos tratar no próximo assunto.

A SUPERVISÃO MEDÍOCRE

Os comportamentos definidos como “os 10 pecados mortais do chefe medíocre”, servem para identificar facilmente, os profissionais que estão fora das exigências que o mercado impõem para se conseguir estruturar equipes motivadas e comprometidas com suas empresas.

1 – Estão sempre certos:

Usam o cargo e a autoridade para impor sua idéias. Matam qualquer possibilidade de criatividade e inovação dentro da equipe.

2 – Perdem a calma, por qualquer coisa:

Discutem, insultam, não respeitam os sentimentos. Não são respeitados, são temidos pelos subordinados.

3 – Não assumem seus erros:

Somente assumem o sucesso, quando não dá certo joga a culpa em terceiros. Gera ressentimentos e desmotivação dentro da equipe.

4 – Têm pouca tolerância:

Tudo que não se encaixa com seus preconceitos em relação as pessoas, projetos e idéias

5 – Se consideram perfeitos:

Acreditam que devem ter o controle de tudo, tem sérios problemas quando não estão no comando. Eles, ao contrário do que pensam, são o centro do problema.

6 – Tem medo de delegar:

Centralizam as decisões, chegando ao extremo de não delegar tarefas, gerando sérios problemas para a empresa. Aham que sem eles, a empresa seria o caos.

7 – Não tem um propósito maior na vida:

Trabalham sem ética, onde os resultados justificam os meios empregados, resultando em equipes com muitas desavenças.

8 – Não reconhecem o mérito dos outros:

Não trabalham com benefícios e premiações para que se destaca. Julgam ser obrigação profissional. Cria um ambiente altamente desmotivador.

9 – Não tem inteligência emocional:

Possuem um bom nível de inteligência, são qualificados, mas pobres em qualidades pessoais, não conseguindo ser aceitos por todas as áreas da empresa.

10 – Não tem visão empresarial:

São movidos por resultados à curto prazo, não sabendo trabalhar com planejamento e metas para médio e longo prazo. Não trabalham com metas qualitativas.

DIFERENÇAS ENTRE A CHEFIA TRADICIONAL E UM LÍDER DO 3º MILÊNIO

CHEFE TRADICIONAL	LÍDER
• Controla o que se faz na organização; • Impõem suas idéias; • Tem postura centralizadora; • Limita e define a área de atuação dos seus pares; • Centra-se na questão “o que”; • Mantêm as pessoas em seus lugares; • Segue a linha do “Eis o que vamos fazer”;	• Catalisa mudanças essenciais à organização; • Negocia visando resultados específicos; • Potencializa o poder das pessoas; • Libera a criatividade; • Preocupa-se com a questão “como”; • Atua como facilitador incentivando a reflexão; • Cria ambientes motivados, utilizando recompensas e estímulos positivos.

COMO RESOLVER PROBLEMAS

Membros de equipes não só resolvem os problemas, eles também os acusam. Para que dificuldades de relações entre pessoas ou de trabalho não enfraqueçam o espírito de grupo, é vital estimular a criação de fidelidade entre os participantes.

- Crie espírito de equipe

A indefinível qualidade conhecida como espírito de equipe pode ser estimulada de várias formas:

- Estabeleça um propósito comum e metas específicas;
- Incentive o grupo a se comunicar bem e elogie o que houver para ser elogiado;

- Ouça a sua equipe e, então, deixe-se ver agindo de acordo com o sugerido;
- Dê toda atenção possível as informações oriundas do grupo;
- Sempre dê retorno das informações do grupo.

- Identifique conflitos

Toda equipe tem uma dificuldade latente. Você espera que as pessoas atuem juntas, mas elas podem discordar uma da outra ou da liderança. Investigue se os problemas são localizados (uma ou duas pessoas) ou sinal de insatisfação generalizada. Se o moral de toda a equipe estiver baixo e, por isso, prejudicar o trabalho, não há outra alternativa que não repensar as coisas: a estratégia, a estruturação da equipe e quem está nela.

- Descubra a raiz

Uma vez que o problema tenha sido identificado, é inevitável para a liderança de equipe discuti-lo com as pessoas envolvidas. Essa é basicamente uma tarefa para os ouvidos – ouça as pessoas sobre o que elas acham que está acontecendo. Ao mesmo tempo, use seu conhecimento prévio sobre elas – e observações feitas em reuniões – para avaliar atitudes e pré-conceitos. O que elas dizem e o que fazem ou sentem são coisas diferentes. Essas pessoas tem segundas intenções? Estão escondendo alguma informação ou emoção lá no fundo? As reações lhe dirão se a fidelidade ao grupo e a seus objetivos é mesmo forte. Se for, a pessoa vai querer sinceramente achar a raiz do problema e ficará contente em cooperar com você o máximo que puder. Se alguém apenas culpa os outros e esvaseia em justificativas, confronte-o e questione sua reação defensiva.

Dicas

- Problemas pessoais entre os membros da equipe devem ser resolvidos de forma construtiva;
- Não faz sentido reagir a qualquer dificuldade até que você esteja certo da causa real;
- Há sempre novas montanhas para a equipe escalar;
- A “cultura da culpa” deve ser cortada na raiz de outra forma, matará o espírito de equipe.
- Como tratar pessoas difíceis

Depois que você já conversou com as pessoas que estão causando problemas na equipe, talvez seja preciso tomar outras providências.

Seja construtivo e procure pontos em comum de onde começar a reconstruir as reações. As funções na equipe não estão claras? O volume de trabalho está distribuído de forma justa? Há alguém se sentindo sobre carregado e estressado? Nestes dois casos, repense a distribuição de tarefas. Vá tentando, até achar soluções, mas aja em tempo hábil. Remova quem continuar perturbando depois de todas as conversas e tentativas.

Dicas

- Evite confronto direto com as pessoas da equipe;
- Lembre-se de ser duro com os problemas, não com as pessoas.
- Como lidar com conflitos

Conflitos pessoais diretos entre membros da equipe logo se tornam problemas para o grupo todo. Enfrente tais situações tão logo surjam. Ofereça a um ou dois colegas a oportunidade de lhes contar em particular o que eles supõem ser a raiz da tensão e explore formas de desativá-la. Quantas pessoas estão causando o conflito? Há alguém de temperamento ruim? Fale com ele pessoalmente. O grupo ficou dividido? Se sim, insista em trégua entre os lados da guerra. Você é o responsável? Converse com os colegas para ver como recuperar o controle. O objetivo do exercício é melhorar o comportamento, não encontrar culpados e fazer críticas. Não descanse até achar uma solução aceitável para todos.

QUESTIONÁRIO

- 1 – Qual o principal objetivo de um supervisor de loja do varejo?
- 2 – Cite alguns comportamentos de uma supervisão medíocre:
- 3 – Cite 03 diferenças entre um “chefe” e um líder:
- 4 – O que fazer para criar espírito de equipe?
- 5 – O que você faria para lidar com pessoas difíceis?

6 – Cite as conseqüências para os resultados da equipe de uma supervisão inadequada?

7 – O que você faria para aumentar a motivação da sua equipe?

