



Correio da Liderança

Inteligência da Execução - Transformando metas em resultados.

POR CRISTIANE MENDES - SEDES/COEDE/SGP

Você já sentiu dificuldade em definir metas? Sentiu que, mesmo tendo-as definido, foi difícil priorizá-las diante de demandas outras? Já se frustrou por não ter conseguido executar o seu planejamento?

Calma. Transformar metas em resultados é uma das tarefas mais complexas, mas pouco valorizadas como conhecimento a ser aprendido pelas lideranças. Isso porque se imagina, ingenuamente, que o próprio ato de traçar metas já garantiria 80% do sucesso na sua execução, o que é, pela prática, um ledor engano.

O renomado autor indiano *Ram Charan* afirma que **"70% das estratégias fracassam devido às deficiências no processo de execução dos líderes. O fracasso raramente ocorre por falta de inteligência ou de visão."**

Formular metas e bem comunicá-las às pessoas que a executarão está entre os principais desafios. E mais, manter o foco nas metas, em meio ao turbilhão de novas demandas que surgem no dia a dia, tem sido o calcanhar de Aquiles de lideranças no mundo todo. O relatório de pesquisa global do *Betterworks 2022 State of Enablement Performance* revela que cerca de um em cada cinco funcionários define metas e raramente as analisa novamente, enquanto 48% se sentem presos por metas desatualizadas ou irrelevantes.

Além de informar com clareza as metas e manter o foco, há que se verificar se a equipe possui as competências e os recursos para executá-las, desde os aspectos técnicos ao tempo necessário.

Importante!

As 4 disciplinas da execução

FOQUE NO
CRUCIALMENTE
IMPORTANTE.

ATUE SOBRE AS
MEDIDAS DE DIREÇÃO.

MANTENHA UM PLACAR
ENVOLVENTE PARA
TODOS.

CRIE UMA CADÊNCIA DE
RESPONSABILIDADE.

PARA SABER MAIS,
ACESSE [AQUI](#) E ASSISTA
AO VÍDEO DA FRANKLIN
COVEY.

É preciso também **gerenciar para o desempenho**, ao invés de **gerenciar o trabalho das pessoas**. Essas são duas coisas bem diferentes! Quando você gerencia para o desempenho, verifica periodicamente o andamento dos trabalhos, checando eventuais necessidades da equipe para o cumprimento da meta. Quando você gerencia o trabalho das pessoas, preocupa-se mais no cumprimento de roteiros, horários e interferindo, algumas vezes, de forma contraproducente e desmotivadora para a equipe.

Para fazer esse gerenciamento, é importante montar um placar para acompanhamento das metas, de forma a dar transparência do processo, incentivar os(as) envolvidos(as) e, quem sabe até, oferecer recompensas para a(s) equipe(s), que podem ser horas de folga, lanches de confraternização ou outros que julgarem recompensadores. É sempre bom comemorar vitórias, mesmo que pequenas.



80 % dos resultados vêm de apenas 20 % dos esforços.

Você já ouviu falar no Princípio de Pareto? O sociólogo e economista italiano Vilfredo Pareto percebeu, em 1896, que havia uma relação recorrente de causa e efeito, sendo observada pela primeira vez em seu jardim, onde notou que apenas 20% das vagens produziam cerca de 80% das ervilhas. A partir de estudos, essa observação tornou-se replicável em outras situações e hoje é um princípio aplicado na economia, administração, marketing e outras áreas do conhecimento.

Se você tem muitas atividades para fazer e não sabe por onde começar, o Princípio de Pareto pode ajudar.

No geral, dedica-se muito tempo a coisas que aportam pouco valor, que fazem avançar pouco no alcance de metas estratégicas. Se nos tornarmos capazes de identificar tarefas que realmente trazem valor à organização, focando maior atenção nelas, os resultados serão alcançados com menor esforço.

Em agosto, a Coede/Sedes preparou um curso muito especial para você: **Gerenciando equipes com foco na produtividade**. Fique ligado(a) no canal onlinecomgestao@tse, no seu e-mail !

Um novo pensar para uma nova realidade.

Antigo pensamento:

Podemos atingir 6, 8 ou 10 metas importantes com eficácia.

Novo pensamento:

Podemos atingir 1, 2 ou 3 metas importantes com excelência.