



RISK DOCTOR BRIEFING



FACILITAÇÃO EFICAZ DE RISCO: GERENCIANDO PESSOAS DIFÍCEIS

© Fevereiro 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com

Além de ser capaz de flexionar seu estilo de facilitação para enfrentar os desafios diferentes do workshop de risco e técnicas de identificação de riscos diferentes, o facilitador de risco também precisa lidar com as pessoas que participam no workshop de risco. Infelizmente, é comum encontrar pelo menos alguns participantes em cada workshop de risco que não estão totalmente comprometidos com seu sucesso, ou que não estão dispostos a contribuir livremente. Há sete tipos de bloqueadores de workshop e facilitadores de risco precisam saber como lidar com eles de forma adequada.

- **Agressivo.** Essas pessoas não querem estar no workshop, acham que é um desperdício de tempo, e se opõem ativamente ao que o facilitador está tentando alcançar. Elas são muitas vezes barulhentas, argumentativas e críticas, e seus comportamentos distraem os outros de contribuir.
 - *Desarmar.* Dê-lhes tempo para expressar suas opiniões, e não discuta com elas, ouça-as pacientemente, e use a linguagem conciliatória. Se necessário converse com elas fora da reunião durante um intervalo, pedindo-lhes mais tolerância, buscando seu apoio ativo.
- **Reclamador.** Tudo está errado para um reclamador, desde o tamanho da sala ou temperatura para a hora da reunião e duração, a lista de participantes, o tipo de café e biscoitos, a agenda e o escopo do workshop, e assim por diante.
 - *Esperar.* Ouça as suas queixas, e reconheça tudo o que é válido. Então concorde em abordar as preocupações fora da reunião. Lide com questões imediatas durante uma pausa, e retome outras questões mais tarde.
- **O Sabe tudo.** Algumas pessoas têm o prazer em expressar as suas opiniões e de demonstrar os seus conhecimentos especializados de um tópico, mesmo quando elas não são verdadeiras especialistas. Elas têm opiniões fortes e as expressam com confiança. Elas são as primeiras a responder a cada pergunta, muitas vezes dispensando os pontos de vista dos outros como desinformados ou ingênuos.
 - *Diferir.* Reconheça a experiência válida, e reproduza a sua opinião para que saibam que elas foram ouvidas e apreciadas, em seguida, estenda a sua contribuição se possível, desenvolvendo sobre ela para recuperar a iniciativa.
- **Agradável.** Enquanto indivíduos agradáveis podem aparecer como amigos do facilitador, eles muitas vezes não conseguem compartilhar as suas opiniões, por medo de perturbar alguém ou de ser criticado. Eles sorriem e acenam encorajadores, mas envergonham-se de discordar dos outros, e são muitas vezes relutantes em falar primeiro em qualquer debate.
 - *Direcionar.* Cuide-se em permiti-los fugir de "serem agradáveis", desafiando-os a expressar suas verdadeiras opiniões. Peça-lhes para contribuir primeiro de tempos em tempo.
- **Negativo.** Essas pessoas irão discordar em princípio dos outros, vendo como seu papel dar o ponto de vista oposto (mesmo se elas não acreditarem nele). Minam o facilitador e os outros participantes, lançando dúvidas sobre a verdade ou a confiabilidade de suas contribuições, e impedem o consenso por meio de constante oposição.
 - *Separar.* Mantenha um grau de neutralidade, não permita que critiquem os outros. Aceite os pontos de vista alternativos válidos, mas aponte para o compromisso realista. Despersonalize a sua oposição, foque no processo ou no princípio, mas não sobre a pessoa.
- **Em cima do muro.** Para o em cima do muro, nunca há informações suficientes para tomar uma decisão firme ou para dar uma opinião clara. Eles desejam adiar tudo até mais tarde, quando mais dados disponíveis ou mais progresso foram feitos.
 - *Delegar.* Explore as razões pelas quais elas estão relutantes em oferecer um parecer sobre os dados disponíveis, descubra exatamente quais informações adicionais elas necessitam, e dê-lhes uma ação para trazer para a próxima reunião. Incentive-as a dar uma avaliação provisória sobre os dados atuais.
- **Silencioso.** Algumas pessoas simplesmente se recusam a contribuir. Elas se acomodam calmamente, mas não vão falar expressando suas opiniões, mesmo quando são desafiadas ou especificamente convidadas a fazê-lo.
 - *Declinar.* Recuse a aceitar a não-participação ou o afastamento. Faça perguntas abertas diretas, e depois espere por uma resposta, usando o silêncio como um motivador. Fale com elas em particular para incentivar a participação.

Traduzido voluntariamente desde 2007 por Marconi Fábio Vieira, PMP – marconi@infochoice.com.br