

## SINERGIA NAS EQUIPES

Nesta mudança de século estamos vivendo uma mudança na organização das pessoas. As últimas décadas caracterizaram-se por períodos em que os resultados eram alcançados através da individualidade, onde se privilegiava o especialista à visão generalista, onde o conhecimento e a informação eram centralizados e guardados a sete chaves como significados de status e poder, onde chefes se trancavam em suas salas e os empregados trabalhavam isoladamente sem a menor inter-relação. Os departamentos então, eram verdadeiros feudos em constantes guerras entre si, na busca de destaque e de um melhor lugar ao lado do “grande cacique”.

Entretanto, esse modelo acabou... Agora, no século XXI, a humanidade deverá buscar a sua sobrevivência a partir da força cooperativa de todos, da interdependência das partes, da socialização do conhecimento e da informação, da utilização das potencialidades e das aptidões das pessoas na busca de objetivos comuns e compartilhados.

A “Era da Ação Compartilhada” estará apoiada na união das nações, na força das comunidades e cooperativas, na fusão das organizações, na inter-relação dos departamentos, no trabalho em equipe e na sinergia das pessoas.

Não se concebe mais a idéia de que algum trabalho - em qualquer área e em qualquer nível - possa ser realizado individualmente. Está cada vez mais claro que uma atividade não é isolada, não começa e termina em si mesma, é parte integrante de um processo. O resultado depende da participação de todos.

É por este motivo que muito temos ouvido falar em equipes, times, teamwork, etc. Mas como diz o ditado: “na teoria é fácil, ... quero ver na prática...”. Na verdade, muitas tentativas de se trabalhar em equipe resultaram em fracasso. Pretendemos, a partir de nossa experiência, apresentar algumas idéias para reflexão sobre o trabalho em equipe.

Vamos começar adotando um conceito que pode ser aplicado a qualquer área de atividade como indústria, comércio, esporte, hospital e instituições de ensino. “Uma equipe é um pequeno número de pessoas com habilidades complementares que se entregam a um propósito comum, a um conjunto de objetivos de desempenho e, para atingi-los, elas se tornam mutuamente responsáveis”.

A essência de uma equipe é o compromisso comum, que faz as pessoas se tornarem unidades poderosas de desempenho coletivo. Sem isto, atuam, apenas, como indivíduos. Esta forma de compromisso requer um propósito no qual os seus membros devem acreditar. Até agora parece simples, não? Mas então, por que é tão difícil?

Primeiro ponto: Equipes são formadas para atingirem um objetivo comum.

- Tenha claro qual o objetivo que estará sendo direcionado a equipe.
- Escolha membros com habilidades, conhecimentos e potenciais complementares e não por características de personalidade ou afinidades pessoais.
- Eleja membros de outras áreas que estejam envolvidas direta ou indiretamente no projeto.

Segundo ponto: Equipes são formadas por pessoas. E, como pessoas, cada uma tem suas necessidades individuais. Logo, existe um conflito entre as metas dos membros individuais de uma equipe e a meta da própria equipe.

- Conheça as necessidades de cada membro da equipe.
- Verifique se estas necessidades podem ser direcionadas para um objetivo comum. Se não, reestruture a equipe.
- Estabeleça, juntamente com a equipe, as metas a serem alcançadas, os prazos e os padrões de desempenho. Lembre-se: as metas devem ser desafiadoras e motivadoras. Todos os membros necessitam acreditar que a equipe possui propósitos urgentes e compensadores e precisam saber quais as expectativas existentes.

No princípio, todas as equipes desenvolvem regras de conduta que irão ajudá-las a atingir seus propósitos e objetivos de desempenho.

Terceiro ponto: Equipes devem conviver com conflitos.

- Esteja sempre atento, aguçe sua percepção, seja capaz de antever possíveis conflitos. E, caso eles surjam, enfrente-os. A estratégia de por “panos quentes” ou ignorá-los não leva a nada, pelo contrário, agrava a situação.
- Seja participativo, esteja presente, pondere, valorize a diversidade, direcione e decida pela regra.
- Faça sua equipe perceber que o bom funcionamento depende da confiança, da sinceridade, do respeito, do diálogo franco, da responsabilidade, da cooperação e do consenso entre todos.

Quarto ponto: Equipes precisam de acompanhamento e direcionamento.

- Crie o hábito do feedback.

O feedback deve ser contínuo, de tal modo que cada membro da equipe tenha um canal de informação acerca de como está se saindo.

Quinto ponto: Equipes precisam de reconhecimento.

- Estabeleça critérios de avaliação.
- Identifique a que tipo de recompensa os membros da equipe dão maior valor.
- Valorize os resultados alcançados.
- Comemore as realizações.
- Dê poderes à equipe.
- Apresente novas metas mais desafiadoras.

Sexto ponto: Acredite na sua equipe.

Agora que você já está preparado para conduzir uma equipe, vamos apresentar as vantagens desta estrutura de trabalho.

Equipes são mais criativas e eficientes na resolução de problemas.

Equipes aumentam a produtividade.

Equipes melhoram o processo de comunicação.

Equipes significam processos melhorados.

Equipes significam melhores produtos e serviços.

Equipes significam decisões de alta qualidade.

Equipes realizam tarefas que grupos comuns não podem resolver.