



A maior parte das horas do nosso dia é gasta no trabalho, onde é preciso dividir o espaço, as tarefas e os projetos com um grupo – seja grande ou pequeno – formado por companheiros de trabalho. Companheiros que podem se transformar em grandes parceiros, mas que, muitas vezes, são tão diferentes e têm idéias tão distintas que se torna um desafio diário manter um ambiente sereno e produtivo de trabalho.

Desentendimentos e dificuldades dentro da equipe são fatais para qualquer empresa. Constituir e dinamizar uma equipe de trabalho é uma tarefa longa, mas que compensa. “Os times de sucesso tendem a desenvolver metas coletivas, que vão além daquelas que a empresa determinou para eles”, diz Werner Kugelmeier, diretor da WK Prisma, consultoria humana-empresarial de Campinas.

A receita para a equipe de sucesso, segundo o consultor, é a presença de uma liderança participativa e afetiva, movida por muito esforço e dedicação. “Uma equipe é uma equipe de fato quando saiu da fase de (apenas) buscar resultados financeiros e passa a ter uma preocupação real com o bem-estar das pessoas, dentro e fora dela”, afirma Werner. “Como o cérebro é composto pelo lado racional, o lado esquerdo do cérebro, e pelo intuitivo, o direito, a equipe também só ganha propulsão inteligente com a ativação destes dois lados”, completa.

De acordo com Werner, é vantajoso para a equipe ser composta por membros polivalentes e diferentes entre si. “Quanto mais polivalentes forem os membros, melhor. Um pouco de polêmica não prejudica; unanimidade, ao contrário, tende a atrofiar potenciais”, afirma. “Os profissionais precisam ter senso crítico aguçado e até serem competitivos, mas com vontade e capacidade de cooperar com a equipe antes que a corda arrebente”, defende o consultor.

Para Werner, equipes que funcionam no esquema “o líder manda e os outros apenas obedecem” estão fadadas ao fracasso. “Se o líder só quer mandar, não precisa de equipe. Quando se unem inteligências, certamente o resultado é melhor”, diz.

Mas, para quem está dentro da equipe, como trabalhar no dia-a-dia com pessoas tão diferentes? Os conflitos são inevitáveis, mas, segundo Werner, são uma ótima oportunidade para o crescimento.

Ter iniciativa e não esperar que os outros ajam por você é um primeiro passo para quem atua em equipes. “Quando se fala em trabalho em equipe, as formigas dão uma aula. Elas vivem numa estrutura organizada e sabem o que fazer pelo bem comum – sem receber ordens para agir. Quando estão em ação, a sincronia entre elas é tão perfeita que parecem funcionar como membros do mesmo corpo. São uma evidência de que a união gera força”, explica.

Mas, para que os resultados apareçam, é preciso que todos estejam engajados no bem comum. Juntos, os membros de uma equipe são capazes de fazer o que não iriam realizar, se trabalhassem cada um por si.

O que fazer para a “alquimia” empreendedora de uma equipe funcionar de forma vencedora:

- Objetivos comuns, assumidos individualmente
- Papéis diferenciados, cada um fazendo sua parte e contribuindo para o coletivo
- Espaço autônomo, dando vazão à liberdade
- Franqueza construtiva na articulação de pontos críticos – tapar o sol com a peneira não resolve; os conflitos e problemas devem ser expostos, discutidos e esclarecidos.
- Receptividade objetiva na hora de escutar as críticas – trabalhar em equipe não é só criticar os parceiros. Saber ouvir é fundamental.
- Integração com os outros times na busca de conhecimento e apoio
- Motivação, coesão, organização

O que mina os resultados esperados do trabalho em equipe:

- Falta de confiança: as pessoas precisam se sentir à vontade, dispostas a mostrar sua vulnerabilidade e ter certeza de que seus pontos fracos jamais serão usados contra elas; o líder deve dar o ponta-pé inicial, mostrando a própria vulnerabilidade
- Falta de conflito: as reuniões se tornam mornas e entediantes. O líder deve abrir espaço para que os membros da equipe aprendam a lidar com conflitos e apenas interferir quando “não tem solução”.
- Falta de comprometimento – Debates mascarados dificultam o comprometimento assertivo, porque ninguém se envolve com a decisão. O líder precisa conduzir a um plano de ação, estabelecendo de forma objetiva as tarefas e prazos de cada um.