

Foco na carreira

Como participar de um trabalho em equipe

Trabalhar em equipe é uma tarefa árdua, principalmente para os mais maduros, como eu, que pertencem à geração que foi orientada para ser individualista. Sempre que fizemos trabalho em grupo na escola, só um fazia, enquanto os outros apenas colocavam o nome e pronto.

As organizações de hoje e de amanhã buscam profissionais que saibam somar e não somente “brilhar” sozinhos. Como, então, alguém normal, que foi educado para ser herói, pode reconfigurar suas atitudes para trabalhar com as pessoas, e não apesar das pessoas? Algumas premissas são essenciais:

- * Nunca forme um grupo de trabalho com mais de três ou quatro pessoas. Mais gente que isso, fica improdutivo.
- * Constitua grupos ou pessoas que vão ajudar a equipe como satélites, ou seja, vão ser chamados e utilizados na sua especialidade, na hora certa.
- * Comece o trabalho com uma reunião de inventário de competências - pergunte a cada membro da equipe quais as competências que ele traz para o grupo. Seja rigoroso, as pessoas costumam disfarçar suas incompetências para não se tornar vulneráveis.
- * Avalie quais outras competências serão necessárias e que a equipe não tem. Identifique que vai procurá-las e onde achá-las. Constitua um satélite a cada competência necessária.
- * Discuta na primeira reunião as regras de comportamento dos participantes - o que acontece quando alguém faltar ou não fizer o trabalho combinado. Nunca admita substitutos, é erro fatal para uma equipe.
- * Estabeleça, em conjunto com a equipe, o processo de comunicação externa, ou seja, quem vai comunicar o andamento do trabalho a quem, de que forma e com qual conteúdo.
- * Ainda nas primeiras reuniões, leve um caso prático, externo, à equipe e resolva com ela. Trabalhar junto requer treinamento, portanto treine.

Pois bem, agora vamos começar a trabalhar. Todo trabalho em equipe é realizado em reuniões, reuniões e reuniões. Não existe trabalho em equipe que seja realizado individualmente, desista. Mas eu conheço equipes que só sentam juntas para dividir o que fazer – há algo errado com elas.

Durante cada reunião você deve participar ativamente e, sobretudo, deve observar o grupo atentamente para ajudar a gerar sinergia. Como fazer isto? Siga os princípios abaixo:

1- Existem momentos em que você percebe que a discussão vai empacar por falta de idéias. Prepare-se para suspender a discussão **antecipadamente** e sugerir que se abra mais o leque de opções. Pense em algumas antes para contribuir efetivamente.

2 - Às vezes a equipe fica pulando de posição - um discute as alternativas, outro o problema, outro a implantação. Nestes casos, tenha preparada em uma folha de papel uma estrutura do tipo: problema a ser discutido, causas prováveis, alternativas de solução, premissas para a escolha, forma de implantação, cronograma, participantes. Anote durante a reunião, junto a cada item acima, o que cada participante falar. Dessa forma você saberá exatamente onde deve contribuir mais.

3 - Em certos momentos o grupo caminha emocionalmente para uma única solução. Neste caso haja como advogado do diabo e questione, faça as pessoas argumentarem. Mas evite os desgastes. Se o grupo começar a patinar e você perceber que a coisa não vai, diga às pessoas que vai juntar todo o material produzido, e que na próxima reunião vocês darão continuidade. Assim, o grupo não se desgasta.

4 - Para os momentos de tensão do trabalho em equipe esteja atento a:

- negociar posições **antes** que elas estourem. Não deixe o grupo chegar a posições antagônicas - antecipe-se e negocie com as partes
- colocar a equipe acima da crise quando, e se, ela acontecer. Nesse momento, crie subgrupos, sugira uma parada para um cafezinho, dê um jeito. Você estará ajudando a todos
- planejar e realizar comemorações pelos êxitos da equipe. O reconhecimento é essencial.

Mas e se, numa situação extrema, tudo o que vocês planejaram e estão implantando estiver indo por água abaixo? Isso pode acontecer. Nesse caso, deixe claro que a equipe tem que assumir o fiasco. Promova a última reunião e combine o que, e como, vocês vão comunicar aos interessados externos que o projeto não deu certo. Trata-se, claro, de uma reunião corajosa. Se o grupo não quiser realizá-la de jeito nenhum, diga que você fará o comunicado, explique o que vai dizer, e depois dê um retorno a cada um deles sobre a sua atitude. Nunca se esqueça de que você é produto de suas atitudes e só ganha credibilidade e espaço organizacional se ajudar outros a crescerem. Trabalhos em equipe são uma grande fonte para esta finalidade - você ajuda a empresa e ajuda muito a si próprio. Vamos lá!

Pedro Mandelli