

Trabalho de Equipe

Profa. Dra. Vania Passarini
Takahashi



GRUPOS E EQUIPES

GRUPOS DE TRABALHO:

- conjunto de **interações entre duas ou mais pessoas** que se diferenciam pela força do uso do poder, crenças, valores e tipo de tomada de decisão
- o trabalho não é coletivo, não requer esforço conjunto, é uma **somatória do trabalho individual de cada membro**
- os membros possuem forte interdependência, compartilham informações e tomada de decisões para auxiliar o **desempenho individual**

EQUIPES DE TRABALHO:

- conjunto de interações entre duas ou mais pessoas onde as habilidades complementares dos membros leva ao **desempenho coletivo do trabalho** gerando resultados mais eficientes do que a simples soma de contribuições individuais
- é dirigida por uma ou mais pessoas, e os **membros são interdependentes**
- os membros estão envolvidos no planejamento e na tomada de decisões, mantém relações de cooperação estabelecendo **objetivos mútuos compartilhados**, comunicação aberta, reconhecimento e apoio recíprocos

TIPOS DE EQUIPES

Equipes de Solução de Problemas:

Suficientemente pequenas, possuem **habilidades abrangentes**, possuem autonomia.

Equipes de Trabalho Autogerenciadas:

Possuem **autonomia**, implementam soluções e assumem total responsabilidade pelos seus resultados.

TIPOS DE EQUIPES

Equipes Multifuncionais:

Compostas por **membros de diferentes áreas**, mas de mesmo nível hierárquico que se juntam para cumprir uma tarefa.

Equipes Virtuais: utilizam computadores e tecnologia da informação nos meios de comunicação, como redes internas e externas, videoconferências ou correio eletrônico, para **reunir seus membros, fisicamente dispersos**, e permitir que eles atinjam um objetivo comum.

Depende:

Qual tipo de equipe
empregar?

Qual tipo de equipe será
mais eficaz?

Qual é o problema que quero
resolver?

Qual oportunidade quero
identificar?

Quanto tempo tenho disponível?

.....

CRIANDO EQUIPES EFICAZES

CONTEXTO

COMPOSIÇÃO
DA EQUIPE



PROJETO DO
TRABALHO

PROCESSO

CONTEXTO

Recursos adequados para sustentação da equipe

Liderança: Líder determinado X Equipes auto-gerenciadas

Estrutura: divisão de tarefas, desenvolvimento de novas habilidades

Clima de confiança no líder e entre os membros da equipe

Sistema de Avaliação e Recompensas

COMPOSIÇÃO

Capacidade dos membros: equilíbrio entre as habilidades técnicas, interpessoais e de tomada de decisões e de competências

Personalidade individual

“Catalizadores”: impulsionam a equipe

Diversidade: personalidade, sexo, idade, educação, especialização funcional e experiência

Preferência entre trabalhar em equipe ou individualmente

Flexibilidade dos membros: adaptabilidade

Tamanho das equipes: garantir a diversidade sem prejudicar a coesão

COMPOSIÇÃO

Alocação de Papéis



PROJETO DO TRABALHO

As equipes devem **trabalhar em conjunto** e assumir **responsabilidade coletiva** pela realização de tarefas significantes.

Variáveis a serem consideradas:

- Liberdade e autonomia
- Utilização de diferentes habilidades e talentos
 - Realização completa de uma tarefa
 - Impacto sobre os demais membros

“Corporações e organizações serão mais poderosas e bem-sucedidas apenas quando as pessoas que trabalham nelas puderem se tornar **coletivamente mais sensíveis ao impacto de suas ações**” (FISHER, 2009)

PROCESSO

Propósito comum: oferece a direção, o impulso e o comprometimento dos membros

Metas específicas: devem ser objetivas e desafiadoras

Eficácia da equipe e direção são determinadas pela concentração, energia e confiança, os quais são resultados da visão de futuro (estratégia)

Níveis de conflito: podem ser benéficos, desde que bem gerenciados

“Folga” social: compromete a coesão

BARREIRAS PARA A UTILIZAÇÃO DE EQUIPES

Resistência Pessoal:

O membro da equipe deve saber se comunicar, confrontar diferenças, resolver conflitos e priorizar as metas do grupo.

Síndrome de Gabriela

Resistência Histórica:

Organizações: valorizavam as realizações individuais, aguçando a competição e as conquistas por mérito individual.

Resistência Cultural:

As características individualistas ou coletivistas marcam a dinâmica das interações sociais, os valores, as atitudes e as opções comportamentais.

PREPARAÇÃO PARA A IMPLEMENTAÇÃO

1 . **Esclarecimento da missão:** define os parâmetros e limites em que a mudança ocorrerá

2. **Seleção do lugar:** o mais adequado é o que englobe colaboradores de várias categorias profissionais

3. **Preparação da equipe:** devem traçar os detalhes operacionais para que as equipes resultem um bom desempenho - seleção e preparação dos membros

4. **Preparação do plano de transferência de autoridade:** processo gradual, as equipes devem aprender novas habilidades e fazer novas decisões relacionadas ao seu trabalho

5. **Preparação do plano preliminar:** é documento que norteia o trabalho contínuo das equipes, considerando seleção, papéis e responsabilidades, formação dos grupos, processo de trabalho e como a organização será afetada.

FASES DA IMPLEMENTAÇÃO

1. Start-up treinamento/ Empolgação

2. Realidade /Agitação/ Frustração

3. Equipes Centradas no Líder/ desenvolver identidade da equipe
(logomarca/ nome)

4. **Equipes Formadas Firmemente:** equipes estão confiantes, resolvendo problemas, assumindo responsabilidade, gerenciando seu cronograma e recursos e resolvendo conflitos internos.

5. **Auto-Gerenciamento de Equipes:** cada equipe está atendendo ou excedendo suas metas de desempenho, são flexíveis, fazem alterações necessárias para adesão e o que for preciso para cumprir os objetivos estratégicos da organização.

TÁTICAS PARA ESTIMULAR O TRABALHO EM EQUIPE

Compartilhar informações

Pedir contribuições

Estimular a equipe

Valorizar os resultados e a visibilidade

Auxiliar as pessoas

DESVANTAGENS DO TRABALHO EM EQUIPE

- Maior dependência de comunicação.
- Maior número de **conflitos** a serem resolvidos.
- Maior número de **reuniões** a serem realizadas.
- Nomeação incorreta de membros – **“Folga Social”** tensão dentro da equipe e comprometimento das execução de tarefas.

Teste para determinar a adequação das equipes ao trabalho

O trabalho pode ser melhor realizado por mais de uma pessoa?

A tarefa cria um propósito comum ou conjunto de metas para os membros da equipe maior do que a soma de seus objetivos individuais?

Os membros do grupo são interdependentes?

VALORES DO CIRQUE DU SOLEIL

Segundo Daniel Lamarre, CEO do *Cirque du Soleil*, 2017

1. Demonstrar, por meio de **paixão e ações**, o desejo de contribuir para o sucesso da empresa.

2. Ser **responsável** pelos seus resultados e pelo **impacto do seu trabalho** sobre o resultado dos outros.

3. Mostrar, por suas ações e relacionamento com os outros, que está **comprometido e respeita** a cultura e os valores da companhia. “Queremos que cada um se comprometa na mesma proporção da confiança que o *Cirque* deposita em cada colaborador”.

4. Construir e manter uma relação de **confiança e colaboração** com seus colegas. Para vencer os desafios que ainda estão por vir, é preciso mais que nunca combinar as forças, estabelecer pontes e sempre manter os canais de comunicação abertos para que a **diversidade** continue sendo um diferencial competitivo. “Se ainda conseguimos fazer com que os espectadores do mundo todo vibrem com nossos espetáculos, é porque somos capazes de unir nossas forças e idéias em torno dos objetivos que nos unem”.

5. Visar a **excelência**, propondo e praticando ações que permitam à empresa ser mais ágil e eficiente.

WALT DISNEY COMPANY



- Maior indústria de mídia e entretenimento do mundo
- Mais de 150.000 funcionários
- Sucesso: equipe bem treinada e cuidadosamente selecionada que sempre supera as expectativas dos clientes *(Walt Disney Company Official Website)*

Walt Disney World

“Os funcionários selecionados desejam fazer um bom trabalho e, se grandes expectativas são colocadas diante deles, se são bem treinados e se sentem responsáveis pela excelência, farão mais do que se espera. Ao fazer com que as pessoas tenham orgulho de pertencer a uma organização, em que todos se sentem importantes e valiosos, elas entregam um bom serviço, mesmo quando ninguém está olhando”

EM RESUMO

A equipe:

Precisa de pessoas que busquem o autoconhecimento;

Deve ser composta de pessoas que tenham diversidade de estilos de personalidade;

Ser composta por pessoas que possuam conhecimentos, habilidades e comportamentos que possam atender às necessidades das demandas da equipe;

Não deve ter uma liderança centralizada numa pessoa, mas uma liderança flexível;

Precisa que as pessoas estejam motivadas, comprometidas e responsáveis com os resultados