

Trata-se de um artigo pessoal sobre um momento social (que infelizmente se prolonga há demasiado tempo).

Nos últimos dias ouvimos diversas vezes apelar à capacidade de trabalharmos todos juntos, alinhados, com um objectivo comum e, concordando ou não, a 'remar' todos para o mesmo lado. Como uma equipa, certo? De acordo!

Mas porquê agora? Ou sempre foi e de alguma forma, essas palavras diluíram-se por interesses e objectivos individuais, desalinhados e sem qualquer estratégia de inclusão de todas as partes que devem estar envolvidas?

Observando com mais atenção, deparamo-nos com diversos tipos de organização:

- As que já trabalhavam, trabalham e querem continuar a trabalhar em equipa apesar de terem consciência que não é uma solução mas uma ferramenta, e como tudo, existem momentos em que os resultados não são os desejados e mesmo assim, não desistem de os alcançar em equipa;
- As que afirmam desejar trabalhar em equipa e por ‘ondas sociais’, consideram que em alguns momentos é bem aceite socialmente o apelar a trabalhar em equipa, alinhados, objectivos comuns, mas apenas nos momentos mais difíceis da sociedade, organizacional ou grupal;
- As que trabalhar em equipa vai contra tudo o que está institucionalizado individual e organizacionalmente, mas, quase obrigados, afirmam que trabalhar em equipa pode ser uma das receitas que já são utilizadas por outras, pelo sim pelo não, deixa cá ver o que dá isto!

O factor ‘trabalho de ou em equipa’ entrou claramente no nosso vocabulário. Associado a bons resultados empresariais e desportivos, o processo de trabalho em equipa está invariavelmente no nosso discurso quando desejamos premiar um conjunto de pessoas que conseguem atingir

bons resultados. São vários os exemplos em discursos de motivação colectiva ou como factor crítico de (in)sucesso para determinados resultados ou o alcançar dos mesmos.

E para além de ter entrado no nosso dia-a-dia, criou-se a ideia de que em equipa tudo se torna mais fácil e por vezes, até de forma célere. Não direi que a ideia está 100 % correcta ou incorrecta, mas como poderá ser comprovado através de diversos exemplos, o processo de trabalho em equipa é dinâmico, desafiante, dependente de inúmeros variantes e exige o domínio de bastantes ferramentas. Não consigo dizer o que pesa mais na balança do trabalhar em equipa, se o querer ou o conseguir. Mas parece-me sinceramente que muito se fala, mas pouco se quer.

A actual situação social que inclui dificuldades no campo organizacional, empresarial e focado muito na 'crise' económica e de valores comportamentais e sociais que estamos a viver (provavelmente bem mais grave que a económica ou financeira), potencia ainda mais a temática das equipas como o ponto ‘salvador’ dos processos e de alavancar melhores resultados.

Porque queremos formar equipas? Na verdade, exige bastantes esforços para constituir uma equipa. Crescer de um aglomerado de pessoas ou de um grupo para uma verdadeira equipa, com tudo o que está inerente à dinamização e gestão de equipas. Esforços temporais e dedicação de recursos que naturalmente pesam nos bolsos de quem suporta a durabilidade dos processos de grupo. E claramente não vale a pena considerar essa hipótese se não soubermos o que de positivo a mesma pode proporcionar para o grupo de trabalho e para alcançar os objectivos propostos. E muito menos, por ‘modas sociais’.

E é nas vantagens das equipas que surge outra questão tão ou mais relevante: o que faz funcionar uma equipa? A liderança das mesmas? Os elementos que a perfazem? Competência? Respeito? Comunicação? Que processos de grupo a organização e o líder utilizam para potenciar os recursos, alinhar objectivos, comprometer as pessoas e alcançar o tão famigerado, mas sempre subjectivo, sucesso.

Não se trata de dar ou realizar algum juízo moral de ninguém, mas lembrar-nos de copiar os bons exemplos ou boas práticas quando as coisas correm mal é tipicamente português. Não raciocinarmos sobre a razão das coisas leva-nos a copiar sem compreender o conteúdo das práticas. O não raciocinar leva-nos a não ter capacidade de reflectir sobre as práticas, sejam elas correctas ou incorrectas.

Para terminar deixo uma definição de equipa, não porque seja muito melhor que outras, mas porque possui uma característica que nos falta, a capacidade de reconhecer: «Uma equipa não é um conjunto de pessoas com vários títulos ou descritivos funcionais. É uma congregação de individualidades, na qual cada uma tem de assumir um papel que é reconhecido pelas outras.» A frase é de Raymond Meredith Belbin em «Team Roles at Work»

Por último, Ken Blanchard faz uma relação das razões porque falham as equipas:

- Mau ou inexistência de planeamento;
- Poucos incentivos no que diz respeito à criatividade, superação e na excelência dos resultados;
- Inexistência de responsabilização, alinhamento e envolvimento de todas as partes no processo;
- Escassos recursos e má definição de prioridades na identificação da necessidade desses mesmos recursos (tempo, financeiros, espaços, etc.);
- A não aposta em formação para os elementos da equipa;
- Má gestão emocional e de conflitos;
- Inexistência de responsabilização e distinção por falta de acompanhamento e apoio de quem lidera perante quem operacionaliza;
- Estilos de liderança desadequados do ambiente e contexto e incapacidade de liderança situacional;
- Má definição de objectivos e tudo o que engloba os mesmos serem concretizados;
- Má ou inexistente definição das tarefas de todos os elementos da equipa, o porquê das mesmas e o que se pretende que as mesmas contribuam para uma acção colectiva.

*Para mais textos de Rui Lança, consultem o blogue pessoal* *Coach do Coach.*