

Trabalho em Equipa no contexto da prestação de cuidados pessoais e à comunidade

U4 - UFCD 7209 – 25 HORAS

Trabalho em equipa: Afinal, você colabora ou coopera?

A colaboração entre as áreas de uma empresa é fundamental para levar grandes projetos para frente. Disso nós não temos dúvida. O ponto é que cada time tem as suas próprias metas e trabalhar por um objetivo maior pode acabar por gerar um conflito. Na prática, o trabalho em equipa procura mais do que a disposição para compartilhar conhecimentos e habilidades. Procuram decidir o que fazer e o que não fazer e negociar para que equipas com diferentes prioridades e líderes tenham uma carga de trabalho justa. Para se entender como lidar com isso, vejamos os problemas de empresas onde há cooperação e quais os dois passos para transformá-la em colaboração.

Dois casos reais de Cooperação

1. Uma grande companhia de seguros desenvolveu uma série de produtos para atender às necessidades de um cliente. Mas, conforme os produtos foram lançados, ficou evidente que as equipas de desenvolvimento de produto e de marketing não trabalharam de perto com as equipas de atendimento, que deveriam defender os produtos. Essas equipas conheciam a estratégia geral da empresa, mas não foram incluídas no planeamento e na tomada de decisões deste produto em especial. O resultado foi que os clientes sofreram com atrasos e erros, os call centers não estavam preparados para certas perguntas e o custo total dos novos produtos acabou sendo muito maior do que o esperado.
2. Uma empresa global de manufatura decidiu personalizar um componente do seu produto para um dos seus principais clientes. Para isso, era preciso uma grande mudança de design, que afetava também a eletrônica, a refrigeração, a energia, o peso, os preços e a entrega do produto. Embora cada time tenha concordado assumir as mudanças que os afetava, todos trabalharam de forma

independente e com prazos diferentes. O que não perceberam foi que os ajustes desencadeavam novos ajustes de outros, e isso levou a um ciclo contínuo de alterações no projeto. Passados 18 meses, o projeto só foi finalizado depois que a gerente de produto reuniu as pessoas chave de todas as áreas críticas em um encontro de dois dias.

Análise do Expert

O conselheiro de líderes Ron Ashkenas conta que, acredite-se ou não, os gestores dessas duas empresas haviam passado por vários tipos de treinamento sobre colaboração e trabalho em equipe. No entanto, confundiram real colaboração com um comportamento agradável e cooperativo. Na companhia de seguros, os desenvolvedores de produtos mantiveram a administração e o atendimento ao cliente informados, mas não se envolveram em um esforço conjunto. Já na empresa de manufatura, a bola de neve foi passando de equipa em equipa com o pressuposto de que todas as peças se encaixariam. Cada um acreditava que a solução final seria encabeçada por alguém – que não existia.

Ashkenas afirma que a maioria dos gestores é cooperativa, amigável e está disposta a compartilhar, mas peca na capacidade e na flexibilidade de alinhar metas e recursos com suas equipes, em tempo real. Por vezes, o problema começa no topo da organização, quando os líderes seniores não sincronizam suas estratégias e medidas de desempenho com seus subordinados. Mas o desafio mais comum ainda está na colaboração com chefes de departamento, que deveriam manter todos no time alinhados em vez de esperar que o problema chegue aos líderes seniores para tomar uma decisão.

Mas há uma saída! Ashkenas recomenda apenas dois passos para substituir a cooperação pela colaboração no trabalho em equipa:

1. Crie um mapa da colaboração

Mapeie todo o trabalho que acredita ser necessário para alcançar o resultado desejado. Pelo que a sua equipa ficará responsável? O que irão precisar das outras equipas? Entendido isso, esboce uma sequência de atividades com os seus respectivos prazos. Você estará diante de um mapa da colaboração! Compartilhe-o com todos os responsáveis. Afinal, quando as pessoas sabem o que é necessário, de que forma e para quando, podem dizer se é possível ou não, e então dialogar sobre o que pode ser feito.

2. Convoque uma reunião oficial de trabalho

Convide todos os colaboradores necessários das diferentes áreas da empresa. Juntos, vocês irão revisar o mapa da colaboração e selar os compromissos. Um dos maiores erros que os gestores cometem é tentar pular de uma etapa para a outra sem detalhar o acordo. Raramente funciona, porque cada mudança afeta a próxima, lembra? A melhor alternativa é reunir todos os colaboradores juntos na reunião o quanto antes para fazerem os ajustes e encontrarem meios de compartilhar recursos e alinhar os incentivos financeiros.

1. Após a leitura deste documento, o que entende por cooperação e por colaboração?
2. Numa equipa multidisciplinar qual a importância que ambos os conceitos têm?
3. Na prestação de cuidados, o que será mais importante? Cooperar ou colaborar? Justifique a sua opinião numa resposta bem fundamentada.