

A IMPORTÂNCIA DA EQUIPE NO TRABALHO

Maria das Graças Barboza*

RESUMO

O presente estudo surge da necessidade de evidenciar a importância da equipe no trabalho. Nesse sentido a equipe no ambiente de trabalho tem como objetivo geral mostrar o desenvolvimento como processo genuíno para a construção de uma gestão humanizada na gestão de pessoas e ressaltar a importância da relação, trabalho e equipe para as práticas gerenciais voltadas para o relacionamento no trabalho e que se torne fundamental no desenvolvimento profissional do ser humano. Este artigo propõe a análise de dois temas referentes à Gestão de Pessoas: Equipe e Trabalho. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica e o objetivo é demonstrar a necessidade dessa discussão para fomentar a questão do relacionamento e suas vertentes.

Palavras-chave: Equipe. Relacionamento interpessoal. Trabalho.

Abstract

This study comes to light from the need to highlight the importance of team work. Thus, the team in the workplace aimed to show the overall development as a genuine process for the construction of a humanized management in people management and the importance of the relationship, work and team for management practices focused on relationships at work and it becomes essential in the professional development of the human. This article proposes an analysis of two issues regarding the People Management: Staff and Labor. We used a literature search and the goal is to demonstrate the need to foster this discussion the question of the relationship and its variations.

Key words: Team. Interpersonal relationships. Work

* Graduada pela Universidade Tiradentes. Pós graduanda do curso de Gestão Estratégica de Pessoas pela Faculdade Administração e Negócios de Sergipe – FANESE, Gerente Administrativo da empresa Fluxo e Tecnologia LTDA. graca@fluxoetecnologia.com.br

1 INTRODUÇÃO

A questão dos relacionamentos interpessoais e de sua inerente dimensão emocional, é crucial para a vida associada, pois são esses processos interativos que formam o conjunto de sistemas que as organizam. As condições em que ocorrem tais relacionamentos definem a forma de convivência entre os seres humanos, que são seres de relações e destes com a natureza. Fazem a diferença entre sofrimento e bem-estar e definem como a vida social é construída em seu cotidiano. Deteriorações nas relações interpessoais resultam em deterioração das relações sociais, das relações inter e intra-organizacionais.

É bem comum encontrarmos diversas literaturas ligadas a esta demanda como, por exemplo: “O monge e o executivo”, “Jesus o maior psicólogo que já existiu”, dentre outras. Isso pode indicar que as contribuições teóricas não estão sendo suficientes para orientar gerentes e suas políticas de gestão de pessoal.

Muitas são as correntes que estudam e vem enfatizando a importância do relacionamento entre a equipe de trabalho e a sua importância para a vida humana. Porém não se pode identificar, no campo dos estudos organizacionais, uma teoria que abrange os relacionamentos em dimensões tanto emocionais quanto éticos é o que afirma Guerreiro Ramos (1981, p. 25). Em alguns livros este tema aparece implícito no estudo das emoções e em diversas teorias (grupos, papéis, emoções, liderança, motivação, conflito etc.) ou dissociando o interpessoal do inter-organizacional com enfoque predominantemente instrumental.

O equívoco que se tem em trabalhar em equipe é pensar que o trabalho está centralizado em si mesmo, essa experiência é desastrosa é um pensamento do passado.

Equipe quer dizer o comprometimento dos indivíduos com a função exercida é adotar o princípio de coletividade; é necessário saber a real diferença entre trabalhar em equipe e grupo de trabalho.

A equipe trabalha em conjunto em prol do crescimento da organização. É necessário que os líderes das empresas utilizem métodos para uma boa adaptação com relação aos companheiros de trabalho, pois assim existirá uma sincronizada produtividade empresarial, pessoal e individual dos funcionários, aumentando a visão e perspectiva do trabalho de todos os envolvidos.

Trabalhar em equipe é agir como as formigas e os gafanhotos, seres tão pequenos, mas que dão um grande exemplo de união, força e autogerenciamento. Várias pessoas que atuam em diversas organizações estão trabalhando em grupo e não em equipe.

Com a avalanche de mudanças no campo das organizações empresariais a visão de Fayol de imperar o individualismo já não condiz com a necessidade crescente de se trabalhar em equipe, as organizações precisam investir na melhoria dos funcionários em termos de qualificação e a valorização profissional de cada indivíduo.

A empresa também pode contribuir para a satisfação dos trabalhadores, criando uma atmosfera harmoniosa no ambiente de trabalho, por meio de uma avaliação justa de gestão de pessoas. Isso pode permitir a uniformização dos critérios de avaliação e uma orientação aos funcionários quanto às possibilidades de desenvolvimento profissional e o que a empresa espera dele; assim o crescimento das organizações torna-se notório com o trabalho de todos em prol de um ambiente produtivo, prazeroso e qualificado.

As organizações em quanto empregadoras deve viabilizar para que a equipe funcione dentro dos padrões de: conhecimento, experiência, habilidades, aptidão e atitude, que esteja agregado ao indivíduo para o bom andamento do processo.

Tradicionalmente, as decisões das empresas estavam geridas em decisões de negócios, baseadas em experiências passadas, na modernidade necessitam que as empresas estejam focadas na gestão de pessoas capazes de se envolver com outras pessoas, formando assim uma equipe com o objetivo do crescimento em prol da organização e dos trabalhadores.

Para atingir o estado da arte e manter-se nele, a organização necessita despender grandes investimentos e, principalmente esforços de todas as partes interessadas para alcançar a excelência de seus processos.

É o valor do indivíduo que vai agregar riqueza à empresa é o que faz com que os administradores passem a se preocupar e procurar novas práticas de gestão.

Percebe-se que a importância do funcionário para a empresa está no mais alto grau possível, nada na empresa pode ser maior do que o patrimônio humano, pois é ele que edifica a organização. Assim é a necessidade de trabalhar em equipe.

2 IMPORTÂNCIA DA EQUIPE DE TRABALHO

As equipes são grupos determinados a organizar e elaborar um projeto, uma pesquisa, efetuar operação ou efetivar mudanças em prol da organização, cabendo ao grupo estruturar-se para cumprir e agregar efetivamente o crescimento pessoal e organizacional

Como uma teoria geral, as relações humanas foram tratadas como uma justificativa ideológica da estrutura institucional vigente, voltada para os problemas de ajustamento dos indivíduos e esquivando-se do trato dos conflitos (MOTTA, 1986, p. 77). Da mesma forma, na escola comportamental, onde o estrutural delimita o comportamento. Em qualquer escola, a instrumentalização domina e as relações interpessoais têm caráter eminentemente técnico.

Nord e Fox (2004, p. 186) observam que ênfase nos estudos organizacionais, a partir dos anos 80, vem se deslocando de uma visão do indivíduo, independente de seu contexto, para considerar a interação entre indivíduos e seus contextos. O mesmo deslocamento observado da psicologia cognitiva para a psicologia sócio cognitiva. Os dois autores lembram que os trabalhos de Foucault influenciaram diversos autores nessa passagem para uma visão relacional e dinâmica. Passagem que envolve o reconhecimento de que indivíduos são constituídos por meio de domínio social, descobrindo o sócio biológico na vida social, sem esconder seu caráter relacional (NORD e FOX, 2004, p. 200).

Hoje em dia uma das maiores contribuições identificadas foi a teoria dos **stakeholders*¹ e o movimento de responsabilidade social corporativa, com versões instrumentais normativas, representam um avanço na compreensão das relações interpessoais e interorganizacionais no ambiente empresarial. Esse conjunto de contribuições e o movimento de responsabilidade social corporativa – trata de relacionamentos econômicos, desprezando outros aspectos da vida humana e se preocupando com riscos, com a sobrevivência imediata da empresa, mapeando os interesses econômicos da organização. Mesmo em algumas de suas versões éticas, preocupadas com a dignidade humana e implicações socioambientais. Entender a interação entre a emoção-razão exige uma releitura acerca do

¹ *Stakeholders - designa uma pessoa grupo ou entidade com legítimo interesse nas ações e no desempenho de uma organização.

pressuposto da racionalidade limitada assumido pelo conjunto de contribuição acima citado.

Para Chiavenato (2004), a forte tendência atual consiste em implementar o trabalho em equipe nas organizações. A cadeia vertical de comando constitui um meio de controle, mas seu ponto frágil é jogar a responsabilidade para o topo. Desde 1990, as organizações começaram a delegar autoridade e responsabilidade em todos os níveis da criação de equipes participativas para obter comprometimento das pessoas. O *empowerment*² faz parte disso. A abordagem de equipes torna as organizações mais flexíveis e ágeis para o ambiente global e competitivo.

O trato dos relacionamentos interpessoais de maneira instrumental, como forma de dominação sobre o trabalho, gera resultados limitados e perversos, tanto ao bem-estar no trabalho, quanto à produtividade. O que as empresas estão sugerindo é que para haver aumento na produtividade do trabalho é preciso elevar o nível de qualidade nos relacionamentos entre os membros da equipe. Mais do que isso, é humanizar a empresa para que possa significar o aumento da sua capacidade de sobrevivência e a do próprio planeta, pois as empresas têm grande responsabilidade sobre a crise sócio ambiental que vivemos.

Após essa leitura é notório a importância do trabalho em equipe, uma vez que no ambiente de trabalho é imprescindível que toda equipe trabalhe de forma harmônica para obter um melhor resultado ao final da execução. A comunicação entre os membros da equipe deve ser baseada na verdade e no respeito, as opiniões divergentes também devem ser levadas em consideração, uma vez que permitem o estabelecimento de confiança entre os integrantes fazendo com que as habilidades individuais alcancem um melhor resultado. Afinal, pessoas que compartilham entre si uma direção em comum e um senso colaborativo alcançam o seu objetivo mais depressa e de forma mais fácil (MORIM, 1999).

Assim devemos considerar que as competências individuais são necessárias para o desenvolvimento das atividades e interação em equipe, pois essa deve favorecer um verdadeiro relacionamento humanizado. Portanto é necessário frisar a importância dessa relação equipe e trabalho em que o homem moderno passa a maior parte de seu tempo em organizações, das quais depende para nascer, viver,

² *Empowerment – é uma abordagem de projeto de trabalho que objetiva a delegação de poder de participação dos funcionários na administração das empresas.

aprender, trabalhar para ganhar seu salário, curar suas doenças, obter todos os produtos e serviços de que necessita.

Numa ampla abordagem podemos mencionar que as organizações são unidades sociais ou agrupamentos humanos intencionalmente construídos e reconstruídos, a fim de atingir objetivos específicos.

A moderna gestão de pessoas procura tratar as pessoas como pessoas e, simultaneamente, como importantes recursos organizacionais, mas rompendo a maneira tradicional de tratá-las meramente como meios de produção. Pessoas como pessoas e não simplesmente objetos e como recursos ou insumos. Até pouco tempo, elas eram tratadas como objetos e como recursos produtivos – quase da mesma forma como se fossem máquinas ou equipamentos de trabalho, como meros agentes passivos da administração, até porque como diz o autor todo ser humano é um animal social com uma irreprimível tendência à vida em sociedade. (CHIAVENATO, 2006, p. 163).

O desenvolvimento científico-tecnológico tem levado muitas organizações a buscar de forma desenfreada o lucro econômico-financeiro à custa da necessária valorização real do homem, notadamente dos indivíduos que nelas trabalha.

A cultura predominante nessas instituições caracteriza-se por considerar as pessoas meros recursos que devem contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Relegam a abordagem sistêmica, que estuda o homem como uma totalidade e não apenas como profissional cuja vida deveria se restringir ao ambiente de trabalho. O relacionamento interpessoal saudável, por exemplo, às vezes não encontra guarida no âmbito organizacional, gerando os mais diversos conflitos e, portanto, “desumanizando” as organizações. A desconsideração dos valores humanos e da ética também são exemplos de realidades “desumanizadoras”.

Romão (2002) registra que o pior de tudo isso (o autor faz referência à reengenharia, à terceirização e à globalização como modismos, dentre outros que ele relaciona) foi o fruto gerado: a desvalorização do ser humano, que participou desses processos, tentando ajudar sua empresa, e hoje é descartado, como se somente números pudessem indicar lucros, e ótimos resultados fossem o melhor diagnóstico de um negócio.

Hoje temos que nos preparar para viver a era emocional, onde a empresa tem de mostrar ao colaborador que ele é necessário como profissional, e antes de

qualquer coisa que é um ser humano com capacidades, que agregadas à produção da empresa, formarão uma equipe coesa em que o maior beneficiado será ele mesmo com melhoria em sua qualidade de vida, relacionamentos com os pares e, principalmente, o cliente que sentirá isso quando adquirir o produto ou serviço da empresa gerando a fidelização que tanto se busca.

O melhor negócio de uma organização ainda se chama gente, e ver gente integrada na organização como matéria-prima principal também é lucro, além de ser um fator primordial na geração de resultados. MORGAN (1996, p. 142) diz que “a natureza verdadeiramente humana das organizações é a necessidade de construí-la em função das pessoas e não das técnicas”. O Papa João Paulo II assevera que: o propósito da empresa não é simplesmente lucrar, mas ser vista em sua base como uma comunidade de pessoas que, de várias formas, estão se esforçando para satisfazer suas necessidades básicas e que formam um grupo particular no serviço de toda a sociedade (MASLOW, 2000, p. 61).

O lucro é um regulador da vida de um negócio, mas não é o único regulador; outros fatores, humanos e morais, também devem ser considerados, pois, ao longo prazo, serão igualmente importantes para a vida do negócio. A empresa humanizada, consonante:

É (...) aquela que (...) agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas. Nesse sentido, são mencionadas empresas que, no âmbito interno, promovem a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, visando à construção de relações mais democráticas e justas, mitigam as desigualdades e diferenças de raça, sexo ou credo (e não apenas em tais aspectos), além de contribuírem para o desenvolvimento e crescimento das pessoas (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 20).

Sampaio ressalta ainda que a dimensão do trabalho ampliou-se. O trabalho não é simplesmente uma forma de ganhar dinheiro, principalmente para aqueles que são responsáveis pelo desenvolvimento dos seres humanos, mas um lugar para realizar projetos e sonhos. É o caminho para a realização humana. Para que, através da ação e do bem-estar, o homem busque o desenvolvimento individual e coletivo. A empresa são pessoas e, por isso, ela precisa ser humanizada no nível dos valores, dos sentimentos, das expectativas, da segurança e do pertencimento. Diante dessas perspectivas, a importância da equipe no ambiente de trabalho é

contínuo e nos faz pensar que a integração nessas relações humanas, precisam cada vez mais do comprometimento, das responsabilidades do envolvimento em nas tarefas diárias de cada um, em prol de uma maior qualidade de vida e do desempenho da equipe (SAMPAIO, 2007, p. 122-123).

Dessa forma, discutir a humanização no ambiente de trabalho é impostergável, e a efetiva vivência num ambiente organizacional cujos valores maiores incluem a humanização que trará grandes benefícios para os indivíduos, as organizações e a sociedade em geral. As relações interpessoais tiveram como um de seus primeiros pesquisadores o psicólogo Kurt Lewin. Mailhiot (1976, p. 66), ao se referir a uma das pesquisas realizadas por esse psicólogo, afirma que ele chegou à constatação de que:

A produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a competência de seus membros, mas sobretudo com a solidariedade de suas relações interpessoais. (MAILHIOT, 1976, p. 66)

Segundo Schutz (2004), psicólogo, que trata de uma teoria das necessidades interpessoais: diz que a necessidade de ser aceito pelo grupo, é dada pela valorização do próprio grupo formando assim a tríade de que fala Mailhiot (inclusão, controle e afeição).

Ao discorrer acerca da humanização no ambiente de trabalho, Costa (2002, p. 21) aponta as relações interpessoais como um dos elementos que contribuem para a formação do relacionamento real na organização: É mister observar a operação real da organização, aqui incluídas as relações interpessoais, que constituem a sua seiva vital. Os elementos formais (estrutura administrativa) e informais (relacionamento humano, que emerge das experiências do dia-a-dia) integram-se para produzir o padrão real de relacionamento humano na organização: como o trabalho é verdadeiramente executado e quais as regras comportamentais implícitas que governam os contatos entre as pessoas – esta é a estrutura de contatos e comunicações humanas a partir da qual os problemas de política de pessoal e de tomada de decisões podem ser compreendidos e tratados pelos administradores.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O indivíduo tem seus objetivos pessoais. Precisa de espaço suficiente desenvolvimento livre ao interior da equipe para atingir tais objetivos e satisfazer as próprias necessidades. Quando o indivíduo se mantém de acordo com os padrões de grupo adquire uma valência positiva.

Na atividade global da equipe, seus objetivos, seus programas e suas esperanças, influem na forma com que os membros apercebem entre si, se aliam ou se excluem, por isso a necessidade de compreensão, confiança, solidariedade, estima e apreço para o desenvolvimento organizacional nos casos que hoje uma reciprocidade humanizada entre a organização e pessoas.

Trabalho em equipe exige uma mudança de pensamento, sai da visão egocêntrica para a operatória, ou seja, obriga cada um a adaptar-se aos demais, tende a agilizar e a tornar lógico o pensamento em prol do crescimento da organização, todos com o mesmo objetivo comum, que trabalha por uma conquista reputando assim as características e as competências e as habilidades de cada indivíduo, esse trabalho em conjunto quando aproveitado ao máximo cada um galga benefícios, cada um oferecendo o melhor para o crescimento organizacional e pessoal.

O trabalho em equipe faz necessário, pois as pessoas trabalham juntas para atingir uma meta em que todos acreditam, a qual seria difícil, ou impossível de ser atingido por pessoas trabalhando sozinhas.

Desenvolvimento organizacional de uma empresa é uma estratégia de intervenção que usa processos grupais para focalizar toda a cultura de uma organização, visando provocar mudanças planejadas e tem como finalidade criar um sistema operacional que abrange todas as etapas de uma empresa do tipo: diagnóstico, levantamento, planejamento, ou seja, uma série de ações de forma que o trabalho em equipe tem mais probabilidade de desenvolver. Quando isso acontece, constrói um ambiente que lhe dê apoio. As medidas de apoio ajudam o grupo a dar os primeiros passos necessários ao trabalho em equipe, os quais contribuem para maior cooperação, confiança e compatibilidade, assim, os gestores precisam desenvolver uma cultura organizacional que faça crescer estas condições, onde essas pessoas se juntem num esforço comum, assim organização deve ser

utilizada para se obter resultados produtivos no âmbito do processo organizacional, onde quer que seja o ambiente de trabalho as relações interpessoais é um dos elementos que contribuem para o relacionamento real e interativo visando uma compreensão das relações interpessoais neste ambiente.

REFERÊNCIAS

CAPRA, F. **O ponto de mutação**. São Paulo, Cultrix, 1982.

CARAVANTES, G. R. **O ser total**: talentos humanos para o novo milênio. 3. ed. Porto Alegre, AGE, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto **Administração de Recursos Humanos**: fundamentos básicos, 6 ed. São Paulo Editora Atlas S.A. 2006.

CORREIA, A. de C. **Um instante de reflexão sobre o homem e o trabalho**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo: PPGA/FEA/USP, v. 1, n. 11, p. 12-17, jan.-mar. 2000.

COSTA, W. S. **Resgate da humanização no ambiente de trabalho**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo: PPGA/FEA/USP, v. 09, n. 2, p. 13-23, abr.-jun. 2002.

DAVIS/NEWSTRON, Keith John W. **Comportamento Humano no Trabalho**. Uma Abordagem organizacional, volume 02. São Paulo. Lv Pioneira Editora, 1996.

ECO, U. **Quando o outro entra em cena, nasce à ética**. Reflexão: diálogo sobre a ética. *Reflexão*: diálogo sobre a ética. São Paulo: Instituto Ethos, ano 3, n. 6, p. 8-13, fev. 2002. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/publicações/reflexão/index.shtml>. Acesso em: 25 julho 2011 às 11: 22h.

MAILHIOT, G. B. **Dinâmica e gênese dos grupos**. 3. ed. São Paulo: Livraria Duas Cidades, 1976.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MORIN, Edgar. **O Método 3**. O conhecimento do conhecimento. Porto Alegre: Sulina, 1999.

MOTTA, Fernando C.P. **Teoria das organizações**. São Paulo: Pioneira; 1986.

NORD, W.R.; FOX, S. O indivíduo nos estudos organizacionais: o grande ato de desaparecimento? In: CLEGG, S. R.; HARDY,C.; NORD, W.R. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**, São Paulo: Atlas, 2004. v.3, p.186-225.

RAMOS, A. G. **A nova ciência da organização**. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

ROMÃO, C. **Empresa socialmente humanizada**. *Acadêmica* – Revista Virtual de Administração e Negócios, [S.l.: s.n.], ano 2, jul.-set. 2001. Disponível em: <<http://www.terravista.pt/enseada/5831/index.html>>. Acesso em: 25 junho de 2011 às 16h18min..

SAMPAIO, Dulce Moreira. **A pedagogia do ser**: educação dos sentimentos e valores humanos. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: 2002.

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE - FANESE
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU”
GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS**

**MARIA DAS GRAÇAS DOS SANTOS
BARBOZA**

A IMPORTÂNCIA DA EQUIPE NO TRABALHO

**Aracaju – SE
2011**

