



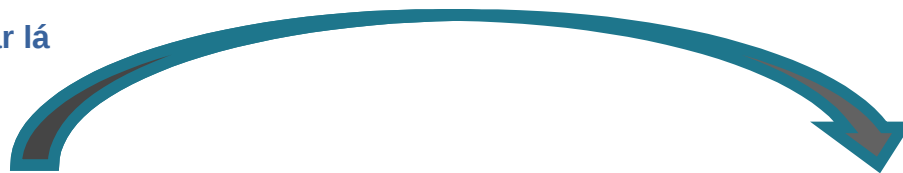
TRABALHO EM EQUIPE

# SEGREDO DO SUCESSO PARA O CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL/EMPRESARIAL !

**Hoje**

Estou Aqui, mas quero estar lá

**Amanhã**



**Como fazer então?**

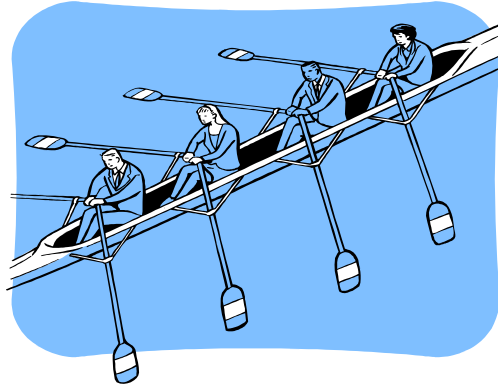
**Passo 1 – Entender onde se está hoje**

**Passo 2 – Entender onde se deseja chegar**

**Passo 3 – Planejar o caminho/ações para mudança**

**Passo 4 – Implementar e controlar as ações de forma consciente**

# O QUE É UMA EQUIPE ?



***ASSOCIAÇÃO DE DUAS OU MAIS  
PESSOAS QUE TÊM ALGO A  
REALIZAR COLETIVAMENTE***

# O QUE DIFERENCIA UM GRUPO DE PESSOAS DE UMA EQUIPE?

- *OBJETIVOS COMUNS (conteúdo)*
- *DIVISÃO DE PAPÉIS OU DE TAREFAS (estrutura)*
- *SENTIMENTO DE PERTENCER (processo)*

# Trabalho em Equipe

“O talento ganha o jogo, mas o trabalho de equipe e a inteligência ganham o campeonato. Eu prefiro ter cinco rapazes com menos talento que estão desejosos de se unirem como time, do que cinco rapazes que consideram-se estrelas e não estão dispostos a se sacrificarem.” Michael Jordan, I

Can't Accept Not Trying, San Francisco: Harper 1994, p. 24.

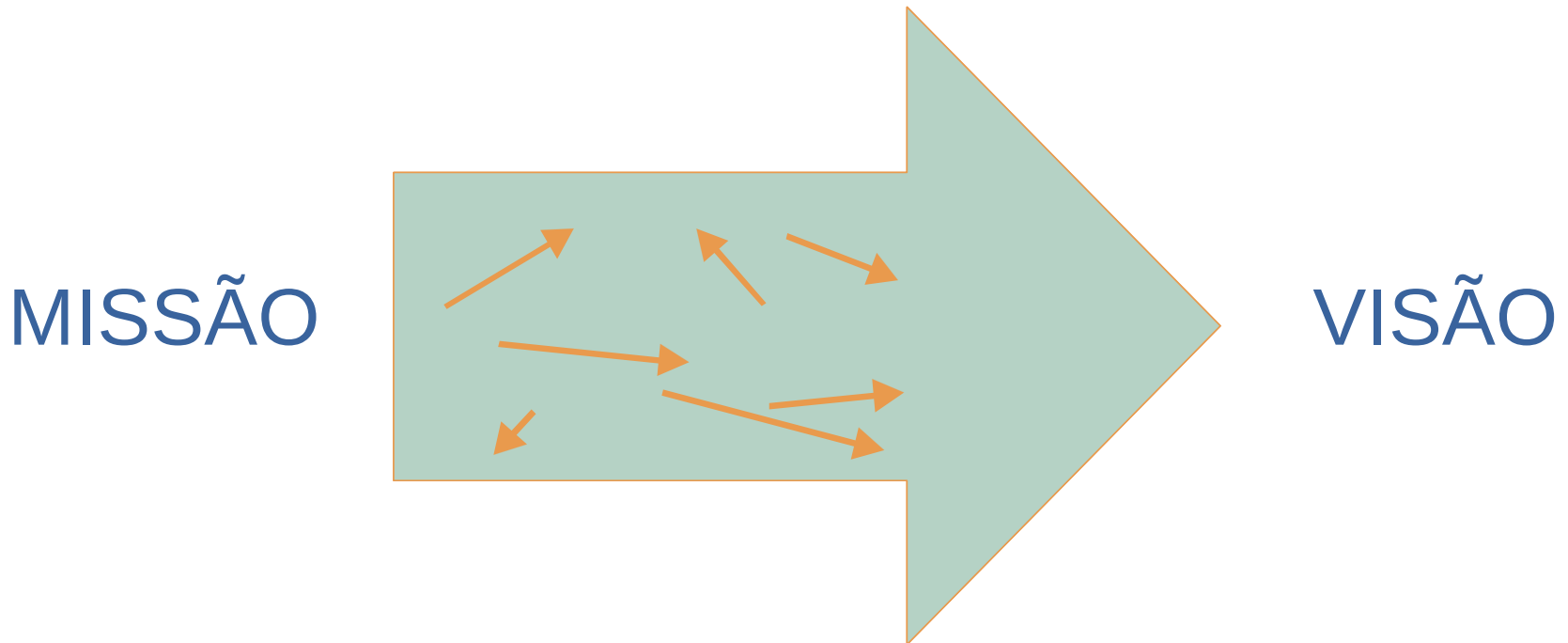
# Elementos Influenciadores dos Trabalhos das Equipes

1. *Desejos-Anseios pessoais e perfil profissional*
2. *Processo, procedimentos, rotinas, normas*
3. *Missão e Objetivos do Grupo e Do Indivíduo*
4. *Capacidade de Comunicação*
5. *Habilidade de relacionamento interpessoal*
6. *Sistema De Análise de Desempenho*
7. *Capacidade de Análise e Tomada de Decisões*
8. *Capacidade de Negociação*
9. *Capacidade para administrar conflitos*
10. *Sentimentos pessoais e do grupo*
11. *Habilidades de Liderança - Orientação*

# ORIENTADORES DO TRABALHO EM EQUIPE

- *Missão da empresa*
- *Visão Estratégica da empresa*
- *Missão da equipe dentro da Missão da empresa*
  - *Visão sistêmica*

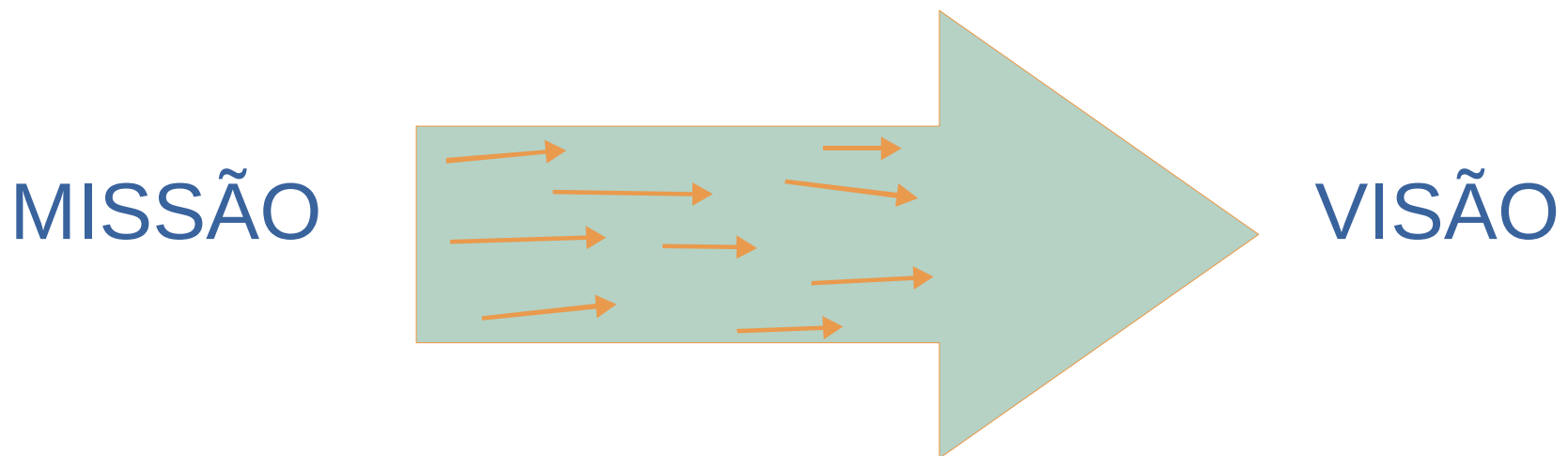
Energia das equipes em que seus membros  
atuam individualmente



BAIXOS RESULTADOS  
BAIXA COMPETITIVIDADE



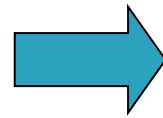
Energia das equipes em que seus membros  
atuam na busca de atingir os objetivos  
comuns



ELEVADOS RESULTADOS  
ELEVADA COMPETITIVIDADE

# As boas Equipes Têm diversidade em:

1. **Técnica.**
2. **Pensamento.**
3. **Valores.**
4. **Prioridades.**
5. **Estilos.**



**DIFERENÇAS**

**Num time você vai encontrar  
quatro estilos de jogadores:**

- ✓ **Contribuidor**
- ✓ **Colaborador**
- ✓ **Comunicador**
- ✓ **Desafiador**

# **Postura pessoal para o trabalho em equipe**

1. Coloque a equipe em primeiro lugar.
2. Ampla informação aberta.
3. Seja parte da solução.
4. Respeite a opinião dos demais.
5. Construa confiança com integridade.
6. Faça um compromisso com a excelência.
7. Aceite os erros e aprenda com eles.
8. Aprenda continuamente.
9. Promova a interdependência dentro da equipe.

## CARACTERÍSTICAS DE EQUIPES DE TRABALHO

EFICAZES	INEFICAZES
1.Propósito claro	1.Missão ou propósito “obscuro”
2.Informalidade	2.Reuniões formais, tensas e enfadonhas
3.Participação	3.Muita participação mas pouca realização
4.Ouvir com atenção	4.Muita conversa mas sem comunicação

# CARACTERÍSTICAS DE EQUIPES DE TRABALHO

## EFICAZES

**5.Divergência civilizada**

**6.Decisões de consenso**

**7.Comunicação aberta**

**8.Papéis e atribuições bem definidos**

## INEFICAZES

**5. Divergências só em conversas paralelas**

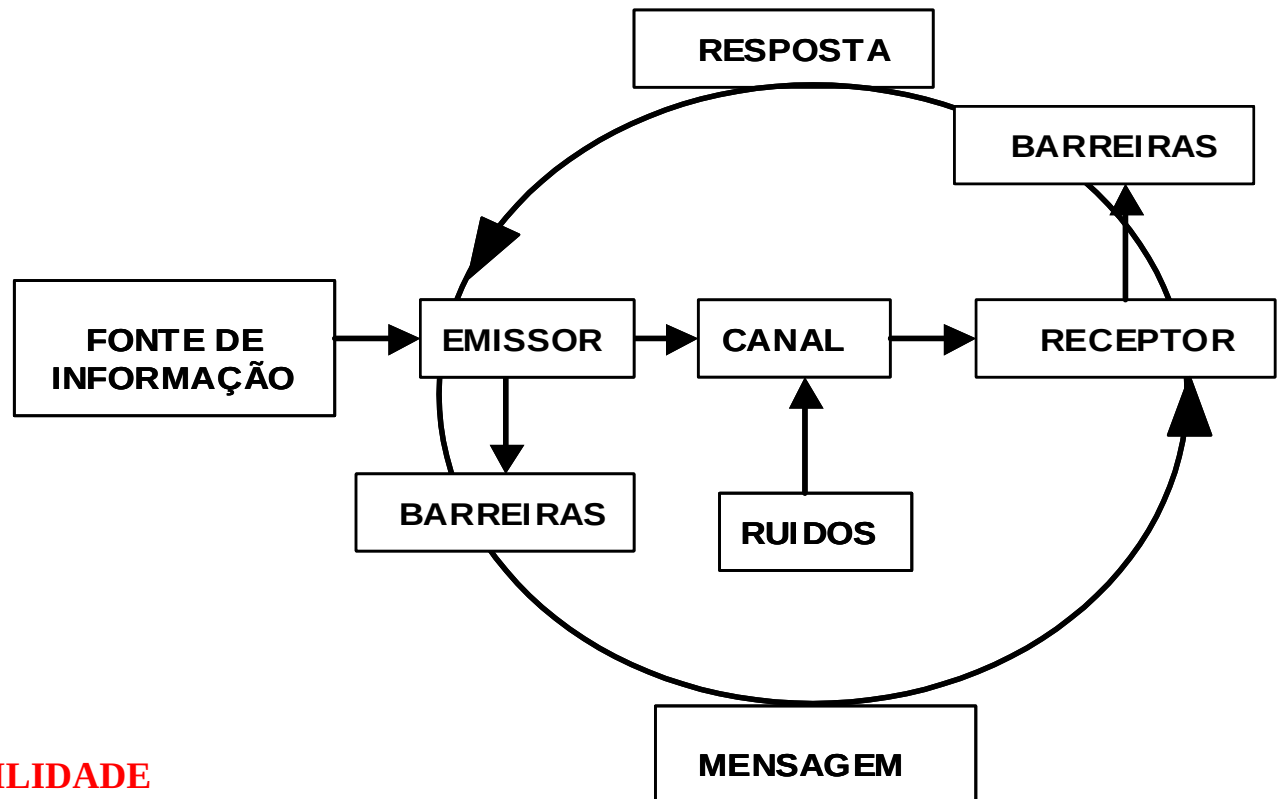
**6. Decisões tomadas pelo líder formal, sem o envolvimento significativo do demais membros**

**7. Os membros não são francos entre si por causa do baixo nível de confiança**

**8. Divergências ou confusões sobre as atribuições de papéis e/ou tarefas**

# FLUXO DA COMUNICAÇÃO

ONDE ESTÃO OS PROBLEMAS DE COMUNICAÇÃO ?



**TESTE SUA HABILIDADE  
DE COMUNICAÇÃO !**

# Capacidade de comunicação

## DIÁLOGO E A DISCUSSÃO

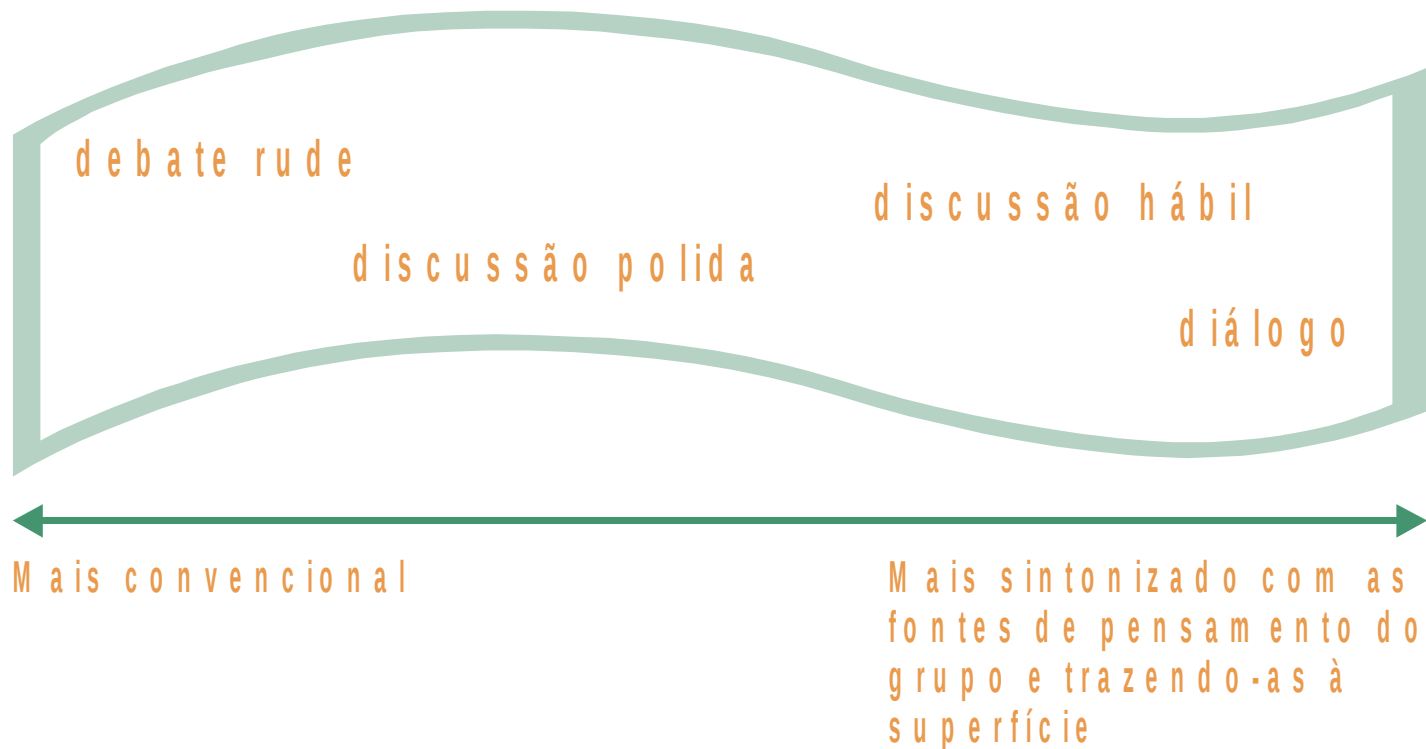
são potencialmente complementares, mas a maioria das equipes não conseguem fazer a distinção entre os dois e passar conscientemente de um para o outro.



**No diálogo-** ocorre a explanação livre e criativa de questões complexas e delicadas, onde cada um “escuta” as idéias do outro, sem manifestar sua opinião.

**Na discussão-** são apresentadas e defendidas diferentes opiniões, buscando-se sempre a melhor idéia para apoiar as decisões que devem ser tomadas na ocasião.

A discussão hábil consiste no continuum entre o diálogo e a discussão “crua” impregnada de argumentação defensiva



# Equilíbrio entre diálogo e discussão

- Quando um grupo precisa chegar a um acordo e tomar decisões, é necessário que haja discussão- idéias alternativas são avaliadas e a de maior preferência é selecionada (pode ser uma das alternativas iniciais ou uma nova idéia que emergiu da discussão).
- Quando produtiva, a discussão converge para uma conclusão. Por outro lado, o diálogo é divergente; ele não busca o acordo, mas um controle maior das questões complexas.

# **Protocolo para discussão hábil:**

## **1- Preste atenção em suas intenções:**

**Certifique-se do que você espera realizar na discussão perguntando a você mesmo**

- Qual a minha intenção?
- Estou disposto a ser influenciado?
- Se não está qual é o propósito da conversação?
- Seja claro quanto ao que você quer e não iluda os outros quanto às suas intenções.

## **2- Equilibre argumentação com inquirição:**

- na maioria das equipes, o pêndulo entre argumentação defensiva e inquirição tem pendido mais para o lado da argumentação;
- algumas equipes se orgulham-se de desafiar umas as outras;
- na realidade elas não se desafiam de nenhum modo significativo;
- elas simplesmente se defrontam uma tentando superar a outra com trivialidades;
- outras equipes orgulham-se do modo construtivo como lidam com a confrontação.

### **3- Construa sentido compartilhado:**

- todas as palavras são símbolos, e como tais, são abstrações;
- elas têm sentidos diferentes para pessoas diferentes;
- confira o sentido das palavras.
- Questione, por exemplo: “Você disse”: faça o necessário, mas o que é necessário?

## **4- Use a consciência da própria individualidade como recurso:**

- Pergunte a você mesmo, nos momentos em que esteja confuso, furioso, frustrado...
  - O que estou pensando? (pausa)
  - O que estou sentindo? (pausa)
  - O que quero neste momento?

## 5- Explore os impasses:

- pergunte a você mesmo- em que concordamos, e em que discordamos?
- as fontes de discordância se dividem em quatro categorias:
  - Fatos- o que aconteceu exatamente? Quais são os “dados”
  - Métodos- como deveríamos fazer o que precisamos fazer?
  - Metas- qual é o nosso objetivo?
  - Valores- por que achamos que isso deve ser feito desse modo em particular? Em que acreditamos?



# **PLANO DE MELHORIAS !**

**ONDE ESTAMOS ?**

**COMO ESTAMOS ?**

**ONDE QUEREMOS CHEGAR ?**

**O QUE FAREI PARA TER EQUIPE DE  
ALTA PERFORMANCE?**