

Quando cooperar? Quando competir?

O trabalho em equipe caiu nas graças das empresas com mais intensidade nos últimos anos, devido à crescente competitividade, que e que traz consigo uma demanda excessiva de desafios e um alto índice de inovação. O trabalho em equipe é desafiante, pois é um processo de construção que demanda tempo e paciência. Equipes demoram a amadurecer e produzir de maneira eficaz.

Vantagens e desvantagens – vejamos algumas vantagens do trabalho em equipe:

- As diferenças individuais trazem qualidades, visões e competências ricamente distintas. Somadas, podem resultar num produto final melhor e mais criativo que a produção individual.
- Cada participante tem a possibilidade de ter acesso a assuntos e experiências que não conhece. Essa troca mútua ocorre no próprio ambiente de trabalho e praticamente a custo zero.
- Gera nos participantes da equipe um sentimento de pertencer a um grupo e de poder influenciar o destino da organização, aumentando o comprometimento com a empresa.

Agora, pensemos em algumas desvantagens do trabalho em equipe:

- Comodismo (é mais fácil concordar que discordar de alguém) e conformismo (com o tempo, os pensamentos se tornam unânimes).
- Inibição da criatividade, pois mesmo, num processo maduro de *brainstorming*, a resistência a idéias aparentemente absurdas ainda existe.
- Anulação da pessoa como indivíduo, porque o sentimento de conquista fica diluído no grupo, o que, para algumas personalidades, é desmotivador.
- Brigas por poder e polarização de discussões podem desmotivar os demais membros da equipe.
- Sobrecarga de alguns integrantes, ou seja, poucos trabalham e muitos só olham, achando que já fizeram sua parte.
- Os resultados do trabalho em equipe demandam mais tempo do que o trabalho individual, pois o processo de relações pessoais e de comunicação é mais complexo.
- Conflitos mal resolvidos podem contaminar as relações no dia-a-dia da empresa;

Competição x cooperação – as desvantagens citadas confirmam que trabalhar em equipe é um grande desafio. Nessas horas, um dos maiores dilemas dos líderes é: há momentos em que a competição pode ser saudável? A resposta é “sim”!

Conheço empresários que lideram por meio da geração constante de competição entre seus liderados. A ideia é fazer com que vários funcionários trabalhem individualmente na busca de uma determinada solução. Aliás, cada colaborador sabe que tem mais gente trabalhando na mesma direção.

O empresário centraliza nele toda a produção de ideias, sempre com uma pitada de desafio no ar. Depois de receber as sugestões, ele escolhe a que achar mais conveniente

ou une duas ou mais ideias numa única. O clima é de muita competição entre o grupo, pois cada um quer ser melhor que o outro e ganhar “com moral” com o chefe.

O exemplo acima mostra que a competição interna saudável pode trazer grandes resultados. Além disso, quando o foco é apenas de cooperação interna, pode haver a perda do espírito de competição, o que tende a ser muito negativo, uma vez que a realidade externa da empresa é altamente competitiva, e não cooperativa. Assim, a competição interna faz com que aja uma sintonia real com o mercado e dá à empresa força para enfrentar tal realidade.

Cabe ao líder definir em quais situações e em que medida é melhor trabalhar em equipe de forma cooperativa e quando é melhor incentivar a competição interna.

Prof. Heinz tem 22 anos de experiência como profissional de RH, empresário, consultor e instrutor. É palestrante nas áreas de motivação, vendas e liderança, diretor da Alfa Educação Corporativa Ltda. e autor do livro e DVD *Atitudes de Resultado*.

Visite o site: www.heinz.adm.br - **E-mail:** contato@heinz.adm.br

Artigo publicado na revista Liderança – maio/2010 - nº 65