

Objetivo	considerar o equilíbrio entre a razão, emoção e ética, numa equipe produtiva.
Palavras-chave	equipe, produtividade, sinergia.
Tempo estimado	7 minutos

# Equipe unida e produtiva

Alberto Ruggiero  
Administrador e Mestre em  
Administração de Empresas

## Você vai ler:

- ▶ O que torna uma equipe produtiva.
- ▶ O equilíbrio da equipe e o desafio do líder.
- ▶ A equipe e o perfil dos seus componentes.



**P**ara que uma equipe se mantenha unida e produtiva é necessário que haja relações saudáveis entre seus membros. Para tanto, é preciso equilibrar três dimensões essenciais: racionalidade, emoção e ética.

A racionalidade diz respeito à capacidade do grupo para reunir informações pertinentes e trabalhar com elas de forma lógica, coerente e sistemática. A emoção diz respeito à motivação, ao envolvimento, à criatividade e à **sinergia** do grupo. A emoção move o grupo, a racionalidade garante decisões e operação adequada aos objetivos.

*Trata-se de um trabalho coletivo coordenado cujo resultado é sempre superior à soma das contribuições de cada membro da equipe.*

Desequilíbrios nessas duas dimensões perturbam a produtividade. Muita racionalidade e pouca emoção podem significar competência alta e pouco envolvimento, motivação e cooperação baixas. Muita emoção e pouca racionalidade podem significar motivação, criatividade e energia altas, com risco de decisões inadequadas e análise incompleta das informações.

**A dimensão ética da equipe** - crenças e valores geradores de regras na interação - define os limites do campo de decisão: o que é legítimo e justo e o que não pode ser aceito. Se os participantes do grupo tiverem diferenças fortes entre os critérios éticos que distinguem um ato legítimo de um ilegítimo, é provável que conflitos graves se instalem, comprometendo toda a ação da equipe.

Na verdade, questões de disciplina e poder muitas vezes têm como pano de fundo discrepâncias relativas à dimensão ética. O que para um é algo "que tinha de ser resolvido rápido" para outro pode ser "decisão autoritária, que deveria ter sido discutida antes, dentro do grupo!"

É grande o desafio de equilibrar tudo isso dentro de uma equipe, um desafio dos líderes e dos próprios membros do grupo.

**A comunicação humana** - cimento de todo o processo grupal - é complexa e multifacetada. Informações válidas, por exemplo, podem ser desconsideradas, se a maioria dos membros do grupo rejeitar emocionalmente a pessoa que as apresenta.

Em outras ocasiões, atitudes manipuladoras e motivos emocionais podem levar um grupo inteiro a agir de forma nitidamente inadequada e até prejudicial a seus objetivos.

Tudo começa na seleção das pessoas que vão integrar uma equipe. Competência técnica e competência emocional são sempre importantes. Contudo, diferentes culturas organizacionais e objetivos específicos exigem também perfis diferentes.

## Lembre-se:

- ✓ *É responsabilidade de todos os membros de uma equipe manter o equilíbrio do grupo.*
- ✓ *Para conseguir união deve-se equilibrar razão, emoção e ética.*
- ✓ *Na seleção de uma equipe é necessário considerar competência técnica e emocional.*



## E você...

- ❖ *O que faz para manter sua equipe unida e produtiva?*
- ❖ *Onde tem mais dificuldades para atuar na razão ou na emoção?*
- ❖ *Como avalia o critério de valor e de ética no seu grupo?*

