

## COMPREENDA MELHOR SUAS EQUIPES DE TRABALHO

### Características dos membros das equipes

Esta é a terceira edição do Boletim RH que Aprende, e estamos dando sequência a temática sobre Desenvolvimento de Equipes. Nas edições anteriores trabalhamos os temas: **Estágios de formação de uma equipe de trabalho e Produtividade e autoestima (CONFIRA EM NOSSO SITE)**. Nesta edição e na próxima, iremos abordar as características peculiares de cada indivíduo, evidenciando o quão importante é, conhece-las para aprimorar a gestão de pessoas na organização.

Sem sombra de dúvidas, são as pessoas que levam as empresas aos resultados. No mundo globalizado, cada vez mais é necessário que os gestores deem atenção especial ao fator humano. Compreender sua natureza faz parte do sucesso organizacional. No que tange as equipes, é preciso a compreensão de que as pessoas se unem em prol de objetivo para alcançar um determinado resultado. Porém, cada pessoa possui visões de mundo que são diferentes, que somadas potencializam um time. Como afirma Tonet et al. (2009, p. 35) “a operação de um processo de trabalho pode exigir a participação de diferentes pessoas, com múltiplos conhecimentos e habilidades, que se integram para gerar produtos e serviços cada vez mais específicos e diferenciados entre si. **O resultado do trabalho**

**coletivo é o que mais importa.**

Cada membro da equipe é responsável por uma parte do todo que precisa ser desenvolvido. A soma das partes, que decorre da sinergia gerada pelas diversas contribuições que levará o grupo ao resultado.

Para formar equipes que apresentem desempenho satisfatório é necessário compreender mais a fundo algumas características da natureza humana. Tonet et al. (2009, p. 35) afirma que “equipes são seres humanos, homens e mulheres, que têm características como qualquer indivíduo, e que na medida do empenho que apresentem e das crenças que possuam, poderão mudar ou desenvolver parte de suas características visando adicionar valor a equipe em que estão inseridos”.

#### As dimensões da natureza humana

Para Tonet et al. (2009), o ser humano possui quatro domínios: domínio cognitivo, domínio afetivo, domínio relacional e domínio biológico. O desenvolvimento próprio de cada domínio, nessas quatro dimensões, que irá formar a natureza única de cada indivíduo.

**Domínio cognitivo:** Para Tonet et al (2009), essa dimensão do indivíduo refere-se a área responsável pela aquisição de conhecimentos e pelo

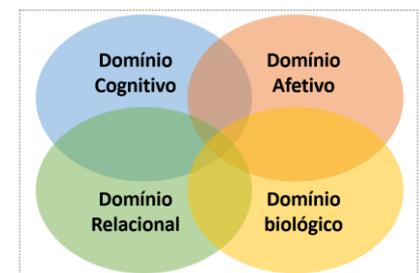
desenvolvimento de estruturas mentais que o ser humano constrói desde bebê.

**Domínio afetivo ou emocional:** área responsável pelo desenvolvimento das emoções (TONET et al. 2009).

**Domínio relacional:** para Tonet et al. (2009), essa dimensão refere-se a área responsável pelo desenvolvimento das relações, visto que, o ser humano é gregário, ou seja, se unem e formam grupos, comunidades, etc.

**Domínio biológico:** Essa dimensão é aquela que determina o equilíbrio do sistema do homem e que lhe garante saúde e qualidade de vida, compreende o nível físico.

O desenvolvimento próprio de cada domínio, nessas quatro dimensões, que irá formar a natureza única de cada indivíduo.



#### O indivíduo como um ser plural

Entre as várias preocupações das empresas, estão o aumento da produtividade, a busca contínua pelo melhor desempenho, que conseqüentemente traz lucros e resultados satisfatórios. Para alcançar tais metas, as organizações precisam de boas

# RH *que* APRENDE

## PADES DESENVOLVIMENTO



estratégias e de pessoas, para produzirem tais resultados. Porém, a visão da empresa em relação aos indivíduos ainda é fragmentada. Como afirma Chanlat (1996), citado por Tonet et al. (2009), “o homem ainda não é compreendido em sua totalidade pelas organizações, nem por muitos pesquisadores do comportamento organizacional, o que compromete os modelos de gestão adotados”. As organizações compreendem as pessoas como pedaços, como exemplificam os autores, “se são fisicamente saudáveis, se estão capacitadas para o que fazem, se demonstram comprometimento com o trabalho, se conseguem obter bons níveis de produtividade, etc.” (TONET et al. 2009, p. 39). O que as empresas esquecem, como afirmam os autores, que tais questões são interligadas e interdependentes de questões relacionadas as necessidades e aspirações humanas, como por exemplo o bem-estar da família, as condições financeiras, a segurança e estabilidade no emprego e na carreira, etc.

### Os papéis dos integrantes das equipes de trabalho

Tonet et al (2009), afirma que desempenho das equipes depende do entrosamento existente entre seus integrantes. Para os autores, as características de cada indivíduo (pessoais, conhecimentos, experiências), são disponibilizadas e reunidas com as dos outros integrantes, de forma que o desempenho e resultados sejam os melhores possíveis.

As equipes devem ser organizadas de acordo com o perfil de cada

profissional, de modo que cada um assuma papéis com os quais possui maior afinidade.

Tonet et al (2009), definem papel

**Nas equipes, os integrantes assumem naturalmente papéis complementares, geralmente compatíveis com as competências e aspirações de cada um. A existência de um completo conjunto de papéis e competências complementares é que irá possibilitar os melhores resultados da equipe. (TONET et al. 2009, p. 30)**

como um conjunto de padrões de comportamentos atribuídos e esperados de alguém que assume uma função no trabalho, ou na sociedade. No que se refere as equipes, o papel de cada membro pode ser definido com uma tendência do indivíduo em agir e se relacionar com os outros de determinada maneira (TONET, et al, 2009).

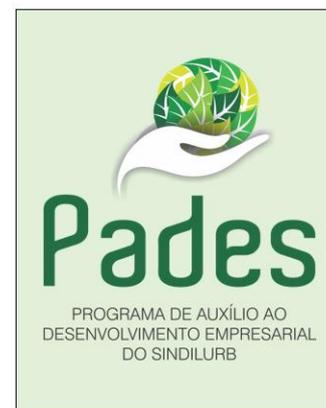
### Falando do nosso segmento de limpeza urbana

Até que ponto conhecemos nossas equipes? Tanto no âmbito grupal, quanto individual? Será que estamos preparados para estruturar equipes de trabalho, de

modo que cada uma possa dar a sua contribuição de maneira assertiva? Será que estamos dando atenção as estas questões, ou simplesmente estamos amontoando as pessoas em equipes sem esta preparação?

Nossos times podem ser mais eficazes, mas para isso acontecer é necessário a compreensão da natureza de cada pessoa. É necessário a entender que as pessoas não são fragmentadas, possuem diversos domínios que orientam suas ações dentro e fora do ambiente de trabalho. Possuem aspirações, desejos e esses não se separam do indivíduo.

No próximo Boletim RH, iremos dar sequência ao assunto, abordando as tipologias dos papéis nas equipes.



**Para mais informações sobre o programa entre em contato:**

Aline Fonseca  
Coordenação PADES

**Telefone: 31.9.9476-4792**

[assessoriadesevolvimento@sindilurb.com.br](mailto:assessoriadesevolvimento@sindilurb.com.br)  
**REFERÊNCIAS**

TONET, H.; REIS, A.M. V.; BECKER JR, L. C.; COSTA, M. E. **Desenvolvimento de equipes**. Rio de Janeiro, FGV, 2009.