



Team Building ... tem a certeza ?

E se não for essa a solução para o seu caso?

O problema

A Alice vivia no País das Maravilhas, e vender nunca tinha sido tão fácil. Numa revista, tinha visto cursos de saber nadar, com pouca explicação sobre eles, mas com muitas fotografias de pessoas dentro de água, com ar muito feliz, divertindo-se e brincando entre si. Pensou que esta seria uma boa actividade para propor à Rainha, para os seus empregados.

Naquele país não havia rios, nem ribeiros, nem riachos. Toda a água vinha de muitas e pequenas fontes e, se não era recolhida, desaparecia na terra. Assim, nunca ninguém tinha estado dentro de água, e ninguém sabia o que era nadar.

Assim, a Alice construiu um pequeno lago e começou a dar cursos de saber nadar. Era muito simples... atirava as pessoas para dentro de água e eles que se mexessem. Era assim que estava nas fotografias. Uns bebiam muita água, outros quase se afogavam, mas a maior parte divertia-se com os jogos que lá faziam. No fim, regressavam aos empregos muito contentes... já sabiam nadar melhor.

Os concorrentes, ao verem o belo negócio, começaram a criar novas formas de os atirar para dentro de água e de fazerem jogos lá dentro: água colorida, jogos à noite, olhos vendados, construírem jangadas, etc. Tudo isto mudava, mas a técnica era sempre a mesma: **ensinar a nadar era atirar para dentro de água.**

Porém, atirar para dentro de água era só condição necessária, mas não suficiente. Faltava o "como nadar"... Mas como se estava no País das Maravilhas...

Uma pergunta. A formação em Team building faz-se:

- colocando as pessoas numa situação de team building, ou
- utilizando-se essa situação de team building como condição necessária para lhes dar competência de "como actuar em team" ?

Numa palavra, o fundamental em formação de team building não é a actividade proposta, por muito divertida, estranha e complexa que seja, mas sim aquilo que se faz disso e como. (...*não basta atirar para dentro de água para ensinar a nadar*).

Qualquer situação em que duas ou mais pessoas estejam juntas com uma actividade comum, desde um jantar a um jogo de futebol, de uma ceia de Natal a compras no Centro Comercial, são sempre situações (passíveis, possíveis e prováveis) de team building. A questão é o que acontece: o team progride? regride? fica na mesma ?

Num exemplo, pai, mãe e filho vão a um centro comercial comprar sapatos para o filho. Temos aqui uma situação de team building. A questão fundamental é o que acontece no período da compra. O team família veio mais reforçado com a actividade ou veio mais debilitado? Ou nada se alterou ?

Vamos supor que Pai, mãe e filho saem de casa contentes e empolgados com a perspectiva da compra e que, quando regressam, o miúdo vem a chorar e que pai e mãe não se falam. Esta actividade de team building originou uma regressão no nível de team em que estavam quando começou a actividade.

Quantos jantares de família começam bem e acabam mal? Quantos jogos de futebol entre amigos começam bem e acabam mal ? E o contrário também é verdade.

O factor crítico não é, portanto, a actividade de team building a ser vivida, mas o processo de construção ou destruição do team que é aí originado. É a gestão deste processo que se chama **formação em team building**.

Há, assim, uma grande diferença entre uma actividade **de** Team Building (construtora de...) e uma actividade **em** Team Building (existente em...).

Vejamos um outro exemplo.



Quando se faz uma selecção nacional de futebol, escolhem-se os melhores jogadores e colocam-se em estágio para treinar juntos.

Treinar juntos para quê?

Para serem melhores jogadores? Para fisicamente estarem mais treinados? Para melhorar a sua destreza de jogadores? Para meterem mais e melhores golos ? Mas todos eles têm anos de treino e competência nessa áreas, exactamente por isso é que foram escolhidos. Então, porque é que vão para um estágio de treino conjunto?

É muito simples, é para se treinarem como equipa! E o treino de equipa não é um treino para dar melhores pontapés, para saberem meter golos de um modo diferente e melhor ou para terem mais resistência física. Estas competências são importantes mas do pontos de vista de **jogador individual**, não do ponto de vista de **membro de equipa**. Como membro da equipa, ele precisa de treinar outros aspectos.

Da mesma forma, quando uma empresa faz formação em team building, é para formar competências individuais ou para formar competências relacionais ? Parece evidente que é para formar competências relacionais. E isso é feito ? O programa do evento tem isso claro ?

Quando uma equipa de futebol, **para treinar como equipa**, faz um jogo, não é importante se ganha ou não esse jogo, se metem ou não muitos golos, se atingem ou não os objectivos. O que é importante é analisar, discutir e melhorar como isso foi feito do **ponto de vista das relações grupais estabelecidas** nessa situação concreta. Não basta serem colocados em situação de "equipa (team building)", pois isso não é suficiente para acontecer formação em equipa (team building).

Pode até acontecer que, se esta segunda parte não for correctamente feita, a equipa, depois do jogo de treino para serem mais equipa, saia muito menos equipa do que quando entrou.

Quantas vezes acontece que, depois de uma formação (?) em team building, aquando do regresso ao trabalho, existem mais feridas relacionais (umas mais discretas do que outras) entre os membros da equipa do que as que existiam antes do treino em team building ? ...o *remédio não só não curou como adoeceu mais o doente*.

E se não for essa a solução para o seu caso?



Não interessa formação em mergulho para jogar futebol.

Trabalhar em equipa não é uma "mézinha" que resolva todos os problemas.

É uma formação temporalizada que exige continuidade, dispendiosa, mas muito rentável na sua produtividade ... quando as condições o exigem e são propícias para isso.

Há situações de trabalho que não só não o exigem, como até podem ter disfuncionamentos colaterais. Como exemplo, o caso de grupos colaborativos, grupos cooperativos ou grupos por conteúdos em rede. Nestes casos, a rentabilidade produtiva passa por outras metodologias.

Num exemplo concreto, dois subgrupos laborais cuja coordenação é por plano/programa e cuja relação de "cliente interno" é por produto enviado/recebido não tem sentido fazerem uma equipa, quando o esforço laboral não exige essa metodologia.

É o mesmo que fazer psicanálise a alguém que está apático e não se mexe ... apenas porque não come há vários dias.

Existem muitos mitos sobre a formação em team building, alguns mais óbvios que os outros:

- *Faz-se team building quando os indivíduos têm um objectivo comum.*

Quando um avião chega ao seu destino todos os passageiros têm o mesmo objectivo – sair do avião – até se podem ajudar uns aos outros, e isso não significa que se constituíram em team, no limite nem sequer se conhecem uns aos outros.

- *Faz-se team building quando as comunicações entre os indivíduos estão potenciadas.*

Quando há um desastre na rua, todos querem saber o que se passa, ouvem-se atentamente uns aos outros, isto é, as comunicações estão activas e potenciadas e isso não significa que formaram um team.

- *Faz-se team building quando os indivíduos trabalham em comum.*

Quando um cidadão vai aos impostos resolver um problema, trabalha em comum com o funcionário para a solução e isso não significa que ele o funcionário dos impostos fizeram um team.

- *Faz-se team building quando os indivíduos têm um problema para resolver e constroem a solução.*

Marido e mulher dão-se mal (têm um problema em comum) e fazem um processo de divórcio (constroem a solução), mas por essa razão não passam a constituir um team (... e neste caso já não se divorciariam).

Em conclusão:

Viver uma situação de team building não é necessariamente um processo de construção de um team, e provocar uma actividade para construir certos aspectos de team também não é garantia de que isso esteja ou vá acontecer.

Por último, tem mesmo a certeza de que o team building é a solução para o seu caso?

E se a palavra de ordem, hoje (que nasceu em 1989), for

No more teams, please !!! ???

mas

Creative collaboration !!! ???