

GESTÃO COOPERATIVA: APLICANDO A DINÂMICA DO CONHECIMENTO PARA O CRESCIMENTO DA EQUIPE

ANDRADE, Antônio. Gestão cooperativa: aplicando a dinâmica do conhecimento para o crescimento da equipe. *ADMINISTRAÇÃO DE NEGÓCIOS*, v.12, n.10, p.212-4, 17/31 Mai, 1999.

RESUMO: "De tempos em tempos, surgem novas idéias e técnicas que prometem melhorar a produtividade nas empresas, o desempenho das equipes, os resultados de forma geral. A Gestão Cooperativa reside na cooperação entre os membros do time, não só em fazer a sua parte, mas, acima de tudo, ajudar, colaborar com os demais membros do time".

PALAVRAS-CHAVE: Gestão cooperativa - Trabalho em grupo.

"Cooperar. [Do latim coopere, por cooperar.] V. t.i. 1. Operar ou obrar simultaneamente, trabalhar em comum; colaborar; *cooperar para o bem público; cooperar em trabalhos de equipe*. Int. 2. Ajudar, auxiliar, colaborar." (Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa, 2ª. edição, Editora Nova Fronteira).

Um time de trabalho é um processo plural e, portanto, não pode ser feito por uma só pessoa. Quando as pessoas se reúnem para formar um time, não basta que elas tragam suas qualificações pessoais, como conhecimento, habilidade, valores e motivações. Outros fatores devem ser considerados para que o todo seja superior à simples soma das partes, que vão desde os compromissos e prerrogativas que a democracia estabelece, elevando a motivação dos participantes que se encontram envolvidos, até a sinergia que brota e traz eficácia na atuação do grupo.

Em resumo, queremos dizer que é fácil encontrar jogadores, mas fazê-los jogar juntos pode se tornar uma tarefa difícil.

Vários são os tipos, técnicas e experiências para a formação de times eficazes de trabalho. No último ano, um grande número de livros e artigos contribuíram para a criação de equipes vencedoras.

Sem dúvida, este é mais um. Mas com uma convicção clara: times eficazes de trabalho, equipes vencedoras, grupos autogerenciáveis ou qualquer outra denominação que queiram dar, não se formam só em sala de aula, com conhecimentos repassados, sem a vivência do dia-a-dia. Muito menos só com teoria que, na maioria das vezes, é tratada de maneira estanque, isolada e sem significado contextualizado; recomendações bonitas de se ouvir; mas com muito pouco sentido prático, contagiantes; até mesmo em um primeiro momento, mas que, aos poucos, se diluem pela falta de reforço prático.

É, fundamental o convívio das pessoas que estarão juntas, em um exercício constante, com um pensar reflexivo e crítico, em um exercício dialógico em que se busquem soluções e conhecimento, e não pontos de vistas vencedores.

Portanto, acreditamos que não exista outra forma de se construírem e se manterem times vencedores senão através da aplicação do modelo de gestão cooperativa e de um constante treinamento.

As preleções são importantes. Apresentar-se-ão conceitos básicos e fundamentos. Porém, elas não devem ser longas, pois o verdadeiro aprendizado estará na prática dos participantes de um exercício constante de vivências e experiências que, se não forem aplicadas à realidade do dia-a-dia, pelo menos, sejam simuladas, utilizando-se diferentes graus de desafios e riscos, e em conclusões que funcionem como princípios descobertos pelo próprio indivíduo ou grupo. O mais significativo desse processo, no entanto, é que todos têm oportunidade de pensar, encontrando caminhos próprios para as questões.

A Gestão Cooperativa reside na cooperação entre os membros do time, não só em fazer a sua parte, mas, acima de tudo, ajudar, colaborar com os demais membros do time.

A Gestão Cooperativa fundamenta-se no conhecimento, na busca constante do aprendizado e, principalmente, na sua aplicação por todos os envolvidos. Em vez de dizer que as pessoas, hoje, precisam aprender a desaprender, preferimos afirmar que as pessoas precisam aprender a pensar. E, para que isso aconteça, algumas alterações devem ser desenvolvidas no processo.

Um método que mostrou vantagem para obtenção desses resultados é a EAM - Experiência da Aprendizagem Mediada. A EAM é um processo de aprendizagem em que se busca, através da mediação em trabalhos específicos, a construção de um raciocínio e a tomada de decisão com métodos próprios de pensar, introduzindo-se uma grande variedade de estratégias e processos que são os pre-requisitos para o bom funcionamento cognitivo.

Toda aprendizagem é um processo reorganizador de nossos conhecimentos ao incorporar novas relações entre eles. Tanto o ambiente escolar quanto o empresarial mostram que este tipo de atividade tem apresentado resultados extremamente positivos. As suas principais características e diferenças com o ato didático tradicional são:

	Ato Didático	Aprendizagem Mediada
Objetivo	aprender, saber	aprender a pensar
Metodologia	ativa, dedutiva	investigadora
Centrada no	conteúdo	processos, estratégias
Aprendizagem	receptivo	por descobrimento
Professor	explicador	experimentador investigador
Aluno	receptor de mensagens	criador de mensagens
Lugar	aula	tutoria
Matéria	lição	pequenas tarefas

Esse não é mais um método para a formação de equipes e times de trabalho, e sim uma oportunidade de provocar a melhoria no desenvolvimento de trabalhos conjuntos ou não; seu foco é o indivíduo e sua preocupação é a exploração das potencialidades destes indivíduos. E aplicado de forma isolada ou integrada a outro, pode trazer resultados significativos.

O que é importante aqui não é destacar uma metodologia em detrimento de outra. Mas alertar que a organização, ao aplicar a Gestão Cooperativa, deve procurar, antes de tudo, o desenvolvimento de um processo de capacitação dos participantes. Tal programa deve dar atenção a desafiar e testar a capacitação de iniciativa, de negociação, de liderança, de solução de problemas e de tomada de decisões individuais e em grupo, de administração do tempo e dos recursos, a comunicação efetiva, a motivação, a criatividade e as habilidades de relacionamento e, principalmente, cuidar para que todos estes aspectos

sejam vivenciados, sempre com a visão do todo, pois eles não acontecem isoladamente na vida pessoal e profissional de ninguém e sim sempre de maneira integrada.

	Sim	Não
1. Você acredita que times de trabalho melhoram a comunicação?		
2. Trabalhar em times permite que você exiba suas melhores qualidades?		
3. Trabalhar em times aumenta a produtividade?		
4. Trabalhar com outras pessoas ajudou a ampliar suas perspectivas?		
5. Você gosta do trabalho que faz?		
6. Você busca manter boas relações com todos?		
7. Ainda que você não acredite nos membros do time, você os respeita acima de tudo?		
8. Trabalhar em times aumentou sua motivação?		
9. Melhorou sua comunicação?		
10. Você acha que o seu time(departamento) está contribuindo para que as metas da empresa sejam alcançadas?		
11. Você foi sincero?		

- ◆ de 0 a 6 indica que você está lutando contra o sistema; tome cuidado, pois você pode estar pondo em risco seu sucesso na Organização.
- ◆ de 5 a 7 respostas positivas, você está no caminho certo, mas precisa melhorar.
- ◆ de 8 a 10 respostas, demonstra que você está aceitando de modo satisfatório os novos desafios de trabalhos em grupo.