

Indivíduo, Equipes e Organizações

A estrutura de trabalho e a IA na interseção com o coletivo

Quando pensamos em equipes de trabalho logo vem à mente quais métodos de gestão adotar para lidar com o indivíduo e gerar uma força de trabalho coletiva que faça aflorar bons resultados, gerando uma estrutura de trabalho disponível para uso pela organização.

Alguns métodos de gestão modernos sugerem o self-management objetivando eliminar o middle-management, e assim reduzir a carga burocrática e de regulamentações nos processos de trabalho. O objetivo é direcionar a força de trabalho para chegar em resultados práticos de forma mais direta.

Contudo, quando analisamos a relação do indivíduo e sua autogestão com a sua forma coletiva, ou seja, as equipes, percebemos que os julgamentos possuem níveis distintos. Possivelmente a heurística seja a razão deste desalinhamento entre o individual e o coletivo.

Heurísticas são regras práticas, rápidas e que não exige muito esforço, usadas para simplificar decisões complexas. Tanto especialistas quanto leigos usam heurísticas ao tomar decisões sob incerteza. Elas são atalhos mentais usados para reduzir a complexidade, tornando as decisões administráveis. Em liderança de projetos ela pode se manifestar no nível individual de forma diferente do coletivo (equipe e organização).
Veja: <https://doi.org/10.1177/87569728241300307>

Mas onde estaria o equilíbrio entre autonomia e governança? Considerando as diferenças heurísticas nas organizações uma boa experimentação seria administrar as estruturas de equipes e a autonomia dos indivíduos de modo que proporcione uma melhor adaptação ao contexto de situações na organização.

Nas equipes em que os membros têm autonomia para decisões sobre suas atividades existem correlações entre parte-todo em que a heurística individual precisa encaixar com a da equipe e depois com a da organização, para fazer aflorar um coletivo na composição do resultado. No âmbito do self-management é natural que o indivíduo faça uso da heurística para preencher suas lacunas da visão do todo, mas em algum momento dessa jornada de trabalho as heurísticas - indivíduo, equipe e organização, precisam convergir num senso comum e refletir no resultado final.

Este esforço de encontrar o equilíbrio entre self-management e governança corporativa passa por alinhar as heurísticas, e não necessariamente controles via processos.

Numa organização de grande porte em que várias equipes sob uma gestão self-management é gerado uma diversidade de heurísticas individuais enorme sobre as necessidades das atividades e assuntos correlacionados ao propósito do trabalho.

O que pode ofuscar a visão coletiva e culminar em distorções nas decisões. Neste cenário a governança com apoio da IA pode exercer assistência para estabelecer fluxos de análise de dados mais alargados que permitam checar a uma visão coletiva e assim auxiliar em decisões mais acertadas. Não seriam controles ou regulamentações via processos de trabalho, mas sim ampliação dos entendimentos sobre a heurística coletiva.

Certamente que um bom uso da IA seria auxiliar no alinhamento dos níveis de heurísticas - indivíduo, equipe e organização, e facilitar uma visão coletiva. Este serviço IA poderia proporcionar estruturas de equipes de trabalho sem lacuna sobre o entendimento coletivo do valor, e como já sabemos, a estrutura de trabalho molda a cultura da organização. Então todo o comportamento organizacional é impactado por esta visão coletiva, e obviamente isso reflete no resultado, ou seja, nos produtos/serviços desenvolvidos.

O design de organizações deveria considerar que a estrutura da força de trabalho precisa da IA como catalizador de informações, criando heurísticas coletivas que irão moldar estruturas de trabalho mais adequadas ao propósito. Se imaginarmos que na indústria de desenvolvimento de software a codificação será feita melhor pela IA - mais rápido, barato e qualidade superior, então como será um equipe de desenvolvedores? Certamente a estrutura da equipe será adaptada para atender uma visão coletiva mais ampla e o indivíduo alocado num papel mais útil a este propósito.

Zózimo De Souza Jr.
editor-chefe



PROJECT DESIGN PDM MANAGEMENT

Editor-Chefe & Publisher
Osmar Zózimo De Souza Jr.
zozimo@mundopm.com.br
projectdesignmanagement.com.br

CONSELHO EDITORIAL

Americo Pinto
Antônio C. A. Maximiano
Bernard Yannou
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Darli Rodrigues Vieira
Eduardo Linhares Qualharini
Heitor Coutinho
Henrique Rozenfeld
Marly Monteiro de Carvalho
Ricardo Viana Vargas
Roberto Sbragia
Sérgio E. Gouvêa da Costa
Roque Rabechini Jr.

CONSELHO REVISORES

Andre Barcaui
Farhad Abdollahyan
Helio Rodrigues Costa
J. Angelo Valle
João Alberto Vianna Tavares
João Carlos Boyadjian
José B. de Souza Filho
Lélio Varella
Margareth Carneiro
Mario Henrique Trentim
Mauro Sotille
Peter Berndt Mello
Roberto Pons
Raphael Albergarias
Silvio A. C. Wille
Wantuir Filipe da Silva Jr.

AUTORES DESTA EDIÇÃO

Alberto Sulaiman
Álvaro Camargo
Ana Torrezan
Bas Vodde
Craig Larman
Darci Prado
Fernando Chemin
Henny Portman
Jurgen Appelo
Marcelo Antonelli
Marcelo Lira Alves
Márcio Gomes
Mehmet Baha
Pedro Alex Rodrigues Pimentel
Ricardo de Lelis Lino
Sthefany Giovanna Gomes

INFORMAÇÕES

ISSN: 1807-8095
Fone: (11) 3661-1550

Emails:
atendimento@mundopm.com.br
assinaturas@mundopm.com.br
artigos@mundopm.com.br

Redes Sociais:
[linkedin.com/in/mundopm/](https://www.linkedin.com/in/mundopm/)
[facebook.com/mundopm](https://www.facebook.com/mundopm)

Nota: O conteúdo dos artigos é de responsabilidade dos autores.