



PARA SEIS CONFIGURAÇÕES E
MAIS ALÉM

PARA SEIS CONFIGURAÇÕES E MAIS ALÉM

- A **configuração missionária** tem seu próprio mecanismo-chave de **coordenação** – a **socialização** ou, se preferir, a padronização das normas – e um correspondente parâmetro de design principal, a **doutrinação**, bem como uma sexta parte da organização, a **ideologia**.

Exemplo 1

- A entrevista **avalia a possível adaptação cultural**. E equivale a metade da importância de todo o processo de contratação.
- Para novos funcionários que parecem não se encaixarem muito bem, são oferecidos \$2.000 para saírem após a primeira semana de treinamento.
- Ao todo, são dez os valores principais que são introduzidos a cada um dos membros da equipe.



Exemplo 2

- A Chevron mostra que se importa com os funcionários oferecendo centros de saúde e de ginástica no local de trabalho ou através parcerias com academias.
- Ela oferece programas focados na saúde como massagens e *personal training*.
- A Chevron insiste para que os funcionários façam descansos regulares.
- Uma cultura organizacional que deixa os funcionários felizes não é exclusividade de *startups* modernas de tecnologia. Esta filosofia pode se encaixar bem em qualquer empresa.



Um exemplo Brasileiro???



- Sustentabilidade Ambiental;
- Extrativismo;
- Geração de renda;
- Criação da imagem (doutrinação);

<http://jfolharegional.com.br/mostra.asp?noticias=6150%3C>

<https://exame.abril.com.br/revista-exame/o-dilema-da-pitanga-na-natura/>



PARA SEIS CONFIGURAÇÕES E MAIS ALÉM

- A configuração Missionária pura é construída em torno de uma missão inspiradora – mudar a sociedade de alguma forma, mudar os membros da própria organização ou apenas provê-los de uma experiência única – e um conjunto paralelo de crenças e normas.
- De fato, algumas configurações Missionárias têm intenção de mudar todas as organizações, exceto elas mesmas!

PARA SEIS CONFIGURAÇÕES E MAIS ALÉM

Autogestão Trabalho **Consumo Consciente**
Economia Colaborativa
Economia Solidária **Comunidade**
Co-working Empreendedorismo Social

Exemplo 1



- Uma empresa sem chefes pode dar certo? Nas empresas que aboliram a figura do chefe ou reduziram a carga de poder, cada projeto ganha uma configuração própria.
- As equipes são definidas por afinidade com o tema e as lideranças afluindo naturalmente por influência de fatores como: formação, experiência com o assunto ou o nível de dedicação ao projeto.
- A desenvolvedora de softwares para recrutamento e seleção Vagas.com tornou-se referência quando se fala na eliminação da figura do chefe.
- As propostas são inseridas na Intranet. Qualquer colega pode opinar. Cria-se grupos de discussão entre os que opinaram e os outros funcionários são excluídos.

Exemplo 2



- A Gore tem chefes, mas muito menos como parte de uma estrutura de poder. Eles atuam para facilitar o aprendizado e o crescimento individual, chamados de "sponsors".
- Na companhia americana não há camadas de gestão, com o objetivo de fazer fluir a informação em todas as direções.
- As pessoas e as equipes autogerenciadas podem recorrer diretamente a qualquer um da organização que possa contribuir com o projeto em andamento.
- À medida que a companhia cresceu, houve a necessidade de divisões internas. Só que elas são planas, sem hierarquia.
- Dessa forma, os funcionários da Gore não têm cargos e são chamados de "associates".

Exemplo 3

- Alguém cansado da carreira tradicional resolveu empreender. Mesmo assim, sentia-se preso à necessidade de buscar investidores para seus projetos. Passou, então, a apostar na economia colaborativa como caminho para empreender.
- Ele convidou amigos, que convidaram outros amigos, para compartilhar ideias com base no princípio do "esforço dividido, resultados divididos" - uma aplicação radical dos princípios de gestão horizontal.
- Ninguém mandaria em ninguém e todos dividiriam o que ganhassem, proporcionalmente ao tempo semanal que cada um dedicava ao grupo.
- Quando se deu conta, Tanaka havia reunido 38 pessoas das mais diferentes formações.

Exemplo 3

- Assustado com a proporção que a ideia estava ganhando, o grupo decidiu fechar as portas para novos participantes e trabalhou em três ideias diferentes de startups - 101Chefs, Academia da Natureza e Personal Brasil -, além de acolher um negócio que já havia sido iniciado, o Quintal de Trocas.
- Um ano e meio depois, o projeto, que hoje Tanaka reconhece ter sido utópico, foi encerrado. As três startups ficaram pelo caminho e só o Quintal de Trocas, que já existia, seguiu adiante.
- Hoje, ele não tem problemas em reconhecer que muito do que foi desenvolvido ao longo das décadas pelas empresas - hierarquia, salário, metas, avaliação de desempenho - faz sentido, e que o melhor não é tentar reinventar tudo, mas adaptar o que já existe.
- "Uma gestão mais democrática e participativa não precisa implodir tudo o que veio antes. O equilíbrio está sempre no caminho do meio, mas é preciso conhecer os extremos para saber onde está esse caminho", diz.

- 
- **Às vezes, uma estruturação eficaz requer a criação de uma nova configuração, uma combinação original, embora consistente, dos parâmetros de design e dos fatores situacionais.**

Mintzberg (2003)

Mundo S/A - Empreendedorismo Social cresce entre jovens no Brasil

- <https://www.youtube.com/watch?v=WgrVhbTXIHk>