

Estrutura Organizacional, “Open Space” e Gestão pelo Diálogo

rogeriocalia@gmail.com

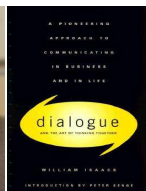
A estrutura organizacional formal

- Define as relações de autoridade
- Define os cargos e atividades prescritas
- Define os canais de comunicação oficiais

Vasconcellos; Hemsley, 2003



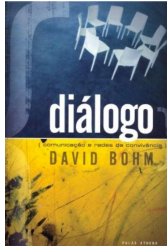
Peter Senge criou o
“Projeto Diálogo” no MIT



David Bohm



- Físico
- Preocupado com
 - conflitos mundiais
 - catástrofes ambientais



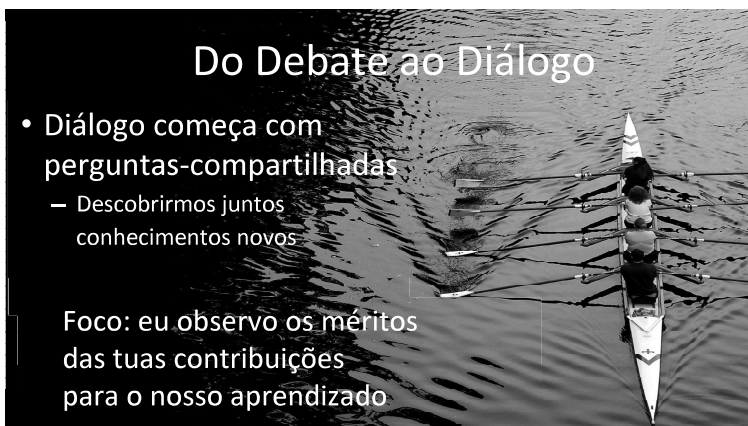
“Diálogo” vem do grego

- *logos* = “o significado da palavra”
- *dia* = “através de”

“uma corrente de significado fluindo”



- Debate começa com certezas
 - Vence o argumento mais forte
 - Foco: eu observo as tuas falhas e pontos vulneráveis



Do Debate ao Diálogo

- Diálogo começa com perguntas-compartilhadas
 - Descobrimos juntos conhecimentos novos

Foco: eu observo os méritos das tuas contribuições para o nosso aprendizado





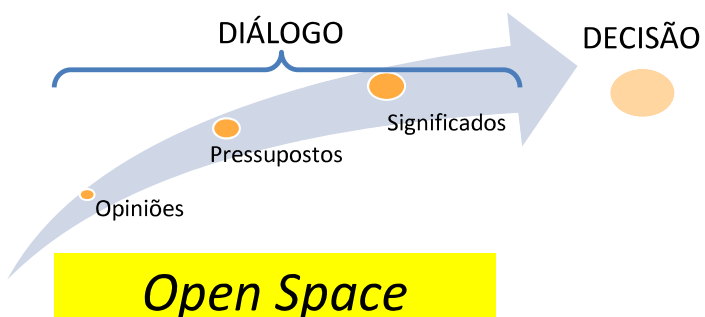
A auto-observação do processo de raciocínio
(proporcionada pelo espelhamento no grupo) viabiliza
um ato criativo e livre

– Gerar NOVOS meios para os fins

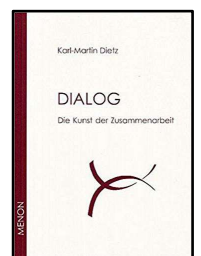
Resultados do Diálogo para Bohm

- conexão entre as pessoas
- participação num todo comum
- confiança mútua
- melhor uso da inteligência das pessoas

Separar o momento de diálogo do
momento de tomada de decisão



Karl-Martin Dietz também desenvolveu uma
abordagem de gestão pelo diálogo



Götz Werner – Empresário de varejo



Dm-drogerie

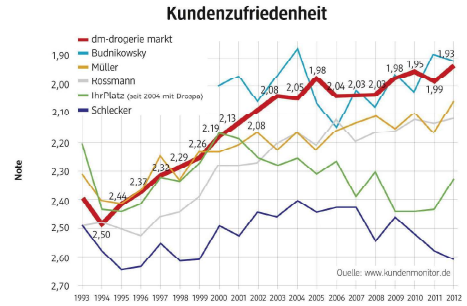
- 3600 lojas
- Em 13 países
- 62 mil funcionários
- Fatura 11,2 bilhões de Euros / ano



“Liderar para mim significa criar espaços livres para que as pessoas possam trazer as suas ideias e sua força de iniciativa”

“Com isso as pessoas trabalham com mais objetividade e podem ser autênticas”

- O trabalho autêntico é uma força integradora
 - percebida por colaboradores e clientes



Budnikowsky: 165 lojas

Kundenzufriedenheit

Kundenmonitor Deutschland 2017				
Platz	Preis-Leistungs-Verhältnis	Qualität der Eigenmarken	Auswahl der Bioprodukte	Weiterempfehlungsabsicht
1.	dm 2,02	dm 1,96	dm 2,14	dm 1,67
2.	Rossmann 2,15	Budni 2,14	Budni 2,19	Budni 1,79
3.	Budni 2,15	Rossmann 2,17	Müller 2,35	Rossmann 1,83
4.	Müller 2,22	Müller 2,24	Rossmann 2,41	Müller 1,86

Quelle: ServiceBarometer AG

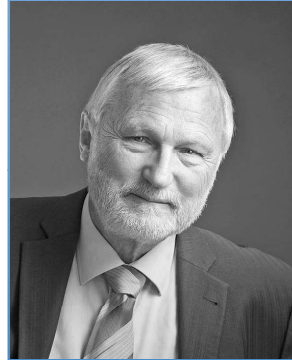


O que a pessoa precisa para gerar e realizar ideias de melhoria?

- Criatividade
- Coragem
- Senso de responsabilidade
- Comunicação

Isso são habilidades ligadas a um curso profissional específico? Cargo? Papel?

- Não!!
- Isso são habilidades da pessoa como pessoa
- Da pessoa que se DESENVOLVE como pessoa



Diálogo é um modo de interação entre as pessoas que favorece a autodeterminação de cada um



Götz Werner



Gestão Pelo Diálogo (adaptação minha a partir de Dietz)

1. Pessoas - Sinto que eu recebo um voto de confiança para ser criativo e tomar iniciativa
2. Fatos - Existe transparência para que eu compreenda os fatos relevantes
3. Ideias - Recebo apoio para amadurecer ideias verdes até que elas se tornem um pacote completo de soluções
4. Ação - A solução é testada e implementada de modo harmônico com o funcionamento do todo

A estrutura organizacional formal

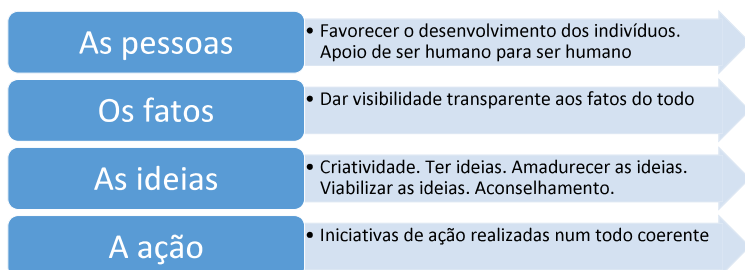
- Define as relações de autoridade
- Define os cargos e atividades prescritas
- Define os canais de comunicação oficiais



Um tempo e um espaço “livres”

- Sair das rotinas e papéis por algum tempo para criar e amadurecer ideias e iniciativas de melhoria
- Buscar o melhor de mim para o melhor do todo em relação ao desafio em mãos

4 Processos da Gestão pelo Diálogo



A gestão pelo diálogo precisa de “um espaço” livre

*Sempre há espaço para uma
pessoa de força.*

E ela cria espaço para muitos.

Ralph Waldo Emerson

