

PRESENTATION BY:

Dr Sue Goss,

Office for Public
Management UK

LIDERANÇA NA COLABORAÇÃO

..



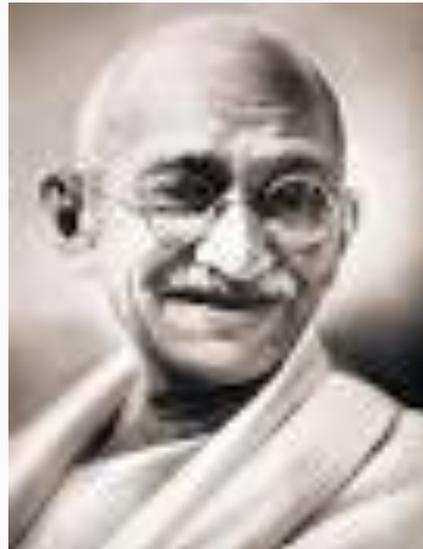
CLASSIFICATION: RESTRICTED
EXTERNAL



O QUE ENTENDEMOS POR LIDERANÇA?



OU SIGNIFICA ISTO?



ESTAMOS A APRENDER A COLABORAR

No Reino Unido, estamos a trabalhar em conjunto para além dos limites organizacionais:

Em parcerias de segurança comunitária

Em parcerias económicas locais

Em parcerias de saúde e assistência social ...

Atualmente estamos a reunir todas as agências envolvidas em saúde e assistência social para construir um sistema integrado trabalhando em equipes multidisciplinares

O PROGRESSO É LENTO....

As identidades organizacionais e profissionais são fortes ... Trabalhar para além das fronteiras organizacionais desafia ideias profundamente estabelecidas sobre identidade:

O sentimento de confiança é fraco. Construimos pressupostos sobre os "outros" para confirmar a nossa própria identidade.

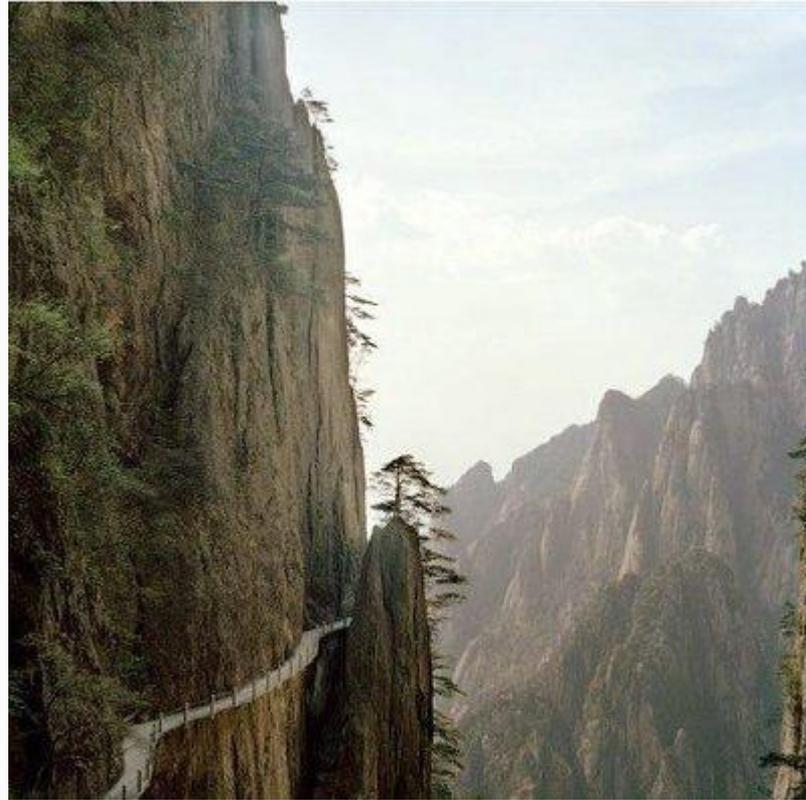
Nós não compartilhamos informações, nem compreendemos ou sabemos ouvir verdadeiramente.

Todos vemos diferentes lados do mesmo problema.

Não há tempo suficiente para explorar tudo.

Os líderes encontram-se em território inexplorado ... Eles não têm autoridade formal para obrigar os outros a fazer o que eles querem. Eles trabalham numa interação altamente complexa de problemas sociais.

Ninguém possui uma completa visão de conjunto nem possui todas as respostas ...



NESSAS SITUAÇÕES, A LIDERANÇA DO SISTEMA É O OPOSTO DA LIDERANÇA HEROICÁ, DE "COMANDO E CONTROLE".

A liderança que precisamos é a liderança que irá encontrar respostas que ainda não possuímos ...



O primeiro papel de liderança é criar uma "comunidade de líderes" capazes de trabalhar juntos, capazes de se apoiarem uns nos outros, capazes de cuidar uns dos outros - dispostos a explorarem juntos na definição de um propósito compartilhado - capazes de aproveitar as suas diferentes fontes de poder. Este liderança consiste na criação de uma nova identidade - num novo "nós"



Vamos começar pelos valores...



‘MOVER-SE À VELOCIDADE DA CONFIANÇA

Crie tempo e espaço para a exploração conjunta- aprenda o "idioma" de cada um veja a perspetiva do outro

Crie uma "cultura de encontro", onde as pessoas em todos os níveis da hierarquia se encontrem e conversem. Reconheça conversas dialógicas e dialéticas.

Aprenda a falar sobre emoções e ouça as dos outros. Aprenda a reconhecer medos e ansiedades

Faça um trabalho prático em conjunto – aprender através da ação

Aprenda a gerir desentendimentos e desconfortos - nem tudo pode ser resolvido de uma só vez - o desacordo não nos impede de trabalhar juntos

...

Compartilhe todas as informações sem recorrer à hierarquia - faça tudo de forma transparente.

CONSTRUA RELAÇÕES ATENCIOSAS

Aprenda a entender os outros como seres humanos – detentores de esperanças, medos, amores, necessidades ...

Encontre aliados que compartilhem os seus objetivos. Crie redes de suporte.

Compreenda as dificuldades dos outros. Seja compassivo e ofereça apoio a colegas de outras organizações.

Aja com correção e generosidade, respeite a paixão e o compromisso das pessoas que têm uma perspectiva diferente da sua.

Crie relacionamentos suficientemente fortes para resistir ao desconforto e à negação ...

OBSERVAR O SISTEMA EM AÇÃO

Observe os padrões ... Trace a dinâmica do sistema.

Observe o que os outros atores estão a fazer.
Verifique o que eles estão a sentir.

Escute “ a música sob a letra da canção” – explore as diferenças e as dificuldades, não as evite.

Cuidado com o “estou demasiado ocupado” - quando as pessoas argumentam estar muito ocupadas para evitar conversas difíceis e perigosas...

NOMEAR AS DIFICULDADES..

- Identificar o desafio
- Colocar perguntas- chave
- Revelar ameaças - "se não mudarmos ..."
- Desorientar as regras - encontrar novas maneiras de fazer coisas
- Expor o conflito - "cozinhar o conflito"
- Confronte “ estou demasiado ocupado"
- (De Heifetz e Linksky 'Um guia de sobrevivência para líderes')

MUDAR O TRABALHO:

Mudança de "comissão" para "expedição" -
organização dos recursos para ação

Reserve tempo para criar as condições para um
tipo de conversa diferente.

Aproveite a energia criativa que vem do choque de
diferentes perspectivas e conhecimentos.

Uma reunião útil pode ser um *workshop* - algo
novo é criado!

O QUE PODERÃO FAZER OS LÍDERES COLABORATIVOS?

Escutar cuidadosamente

Pensar silenciosamente, e por si, discernindo.

Tomar café com alguém.

Criar uma história convincente. Dizer uma verdade poderosa.

Chamar a atenção para o perigo. Contestar pressupostos.

Permitir que outros solucionem um problema.

Proteger as pessoas de uma burocracia sem importância, ou interferência política, ou do “*bullying*” dos líderes.

“DANÇANDO NO LIMITE DA SUA AUTORIDADE”



Helping you to improve
social outcomes

**GERALMENTE PENSAMOS
NOS SEGUINTE TERMOS..**

ESTRUTURA



**Em sistemas complexos precisamos de
pensar em**

Identidade



Informação

Relacionamentos

AS SEIS DIMENSÕES DA LIDERANÇA DE SISTEMAS ... (EM “ *LÍDERES EXCECIONAIS PARA TEMPOS EXCECIONAIS*”)

- 1. Formas de sentir** (valores fundamentais pessoais) - valor e compromisso
- 2. Formas de percepção** (observação e audição)
 - observando 'da varanda', bem como 'da pista de dança'
 - permitir o invisível e o imprevisível
 - procurar e ouvir pontes de vista diversos
 - ter sensibilidade a outras narrativas
- 3. Formas de pensar** (habilidades intelectuais e cognitivas)
 - curiosidade
 - sintetizando a complexidade
 - fazer sentido

- 4. Formas de fazer** (habilitação e capacitação)
 - narrativa e comunicação
 - habilitar e apoiar os outros
 - reutilizar e reformular a estrutura e os recursos existentes
- 5. Formas de relacionamento** (relacionamentos e participação)
 - mutualidade e empatia
 - honestidade e autenticidade
 - reflexão, autoconsciência e empatia
- 6. Formas de ser** (qualidades pessoais)
 - bravura e coragem para assumir riscos
 - resiliência e paciência
 - impulso, energia e otimismo
 - humildade e magnanimidade

QUANDO NÃO SOUBER O QUE FAZER ... PERGUNTE-SE CALMAMENTE:

O que estou sentindo? Como estou a envolver os meus valores?

O que eu percebo?

Qual é o pensamento necessário agora?

Com quem devo reforçar o meu relacionamento?

Qual é a ação que é necessária?

Como é que eu preciso agir nesta situação?

VOTOS DE BOA SORTE E DE BOA VIAGEM

