

# Sinergia

## Parte I Conceituação

Sérgio Lins  
Junho 2006



VSLins Consultoria

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Sinergia é um conceito antigo

...no sentido de cooperação, já era abordado há muito tempo em contos, lendas e parábolas.



Desesperados,  
todos tentavam  
comer



Comeram e apreenderam algumas lições...

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Consciência sinérgica

Desenvolver atividades de integração, disseminando conhecimento e habilidades em prol de maior eficiência e eficácia do trabalho.

1. Envolver-se intensamente com a definição do objetivo;
2. Reconheça que certas tarefas só se realizam em equipe;
3. Mantenha-se atento em busca de quem precisa de apoio;
4. Tenha humildade para reconhecer quando precisa de ajuda;
5. Classifique o grau de dificuldade com que você realiza as coisas;
6. Aproveite seus pontos fortes e compense suas fraquezas;
7. Agregue o seu potencial às diferenças admiráveis de outros;
8. Procure vivenciar a magia e o encantamento da sinergia.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Magia e encantamento

Vivência da Sinergia



Amplificação do  
valor do que é  
feito dentro do  
ciclo sinérgico

Troca mútua de  
experiências

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Ciclo Sinérgico

5



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Impacto sobre a sinergia

6

Marque um X nos três itens que mais afetam a sinergia

1	Disposição para realizar futuro inspirador;	
2	Busca de apoio para enfrentar desafios;	
3	Valorização do trabalho em conjunto;	
4	Mútu respeito, confiança e colaboração;	
5	Envolvimento, comprometimento e realização;	
6	Interdependência nos resultados conseguidos;	
7	Amplificação do valor de tudo que é feito;	
8	Clima Organizacional;	
9	Equilíbrio intrapessoal;	
10	Disposição para trabalho em equipe;	
11	Gosto pelo trabalho isolado;	
12	Harmonia interpessoal;	
13	Instabilidade do ambiente sócio-político;	
14	Equilíbrio intra inter e extra-departamental;	
15	Disposição para formar equipe inter-organizacional;	
16	Equilíbrio inter-organizacional;	
17	Incentivo a soluções isoladas;	

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Lições

7

- A sinergia não é espontânea;
- O efeito pode ser negativo;
- O equilíbrio intrapessoal afeta a disposição;
- A harmonia interpessoal influencia o apoio;
- O ambiente externo impacta a sinergia;
- Sinergia exige esforço, dedicação e ambiente.



Recíprocas também são verdadeiras

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Constatações sobre o ambiente

8

- Possibilidade de fingir trabalho em conjunto,
  - mantendo o prazer do trabalho isolado;
- Existem motivos para a fraca interdependência:
  - Falta de competência para trabalho em conjunto;
  - Falta de confiança na capacidade alheia;
  - Pouca afinidade entre membros do grupo;
  - Elevada heterogeneidade do grupo;
- Podem surgir bloqueios à colaboração.



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Bloqueios à colaboração

9

- Crença na espontaneidade do processo sinérgico;
- Esperança que a sinergia aconteça naturalmente;
- Sensação de obviedade do conceito;
- Falta de disposição para caracterizar o processo;
- Negação dos diversos benefícios da Sinergia.



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## A sinergia benéfica: \*

10

- O clima organizacional interno;
- A Atitude frente a novas estratégias;
- O desempenho das equipes de projeto;
- O aproveitamento do capital intelectual;
- O relacionamento entre parceiros de negócios;
- A socialização dos conhecimentos individuais;
- A confiança generalizada em prol de resultados;
- A harmonia entre as microculturas da organização;
- A disposição para disseminar e estimular resultados.



\* Com retorno

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Disseminação e estímulo

11

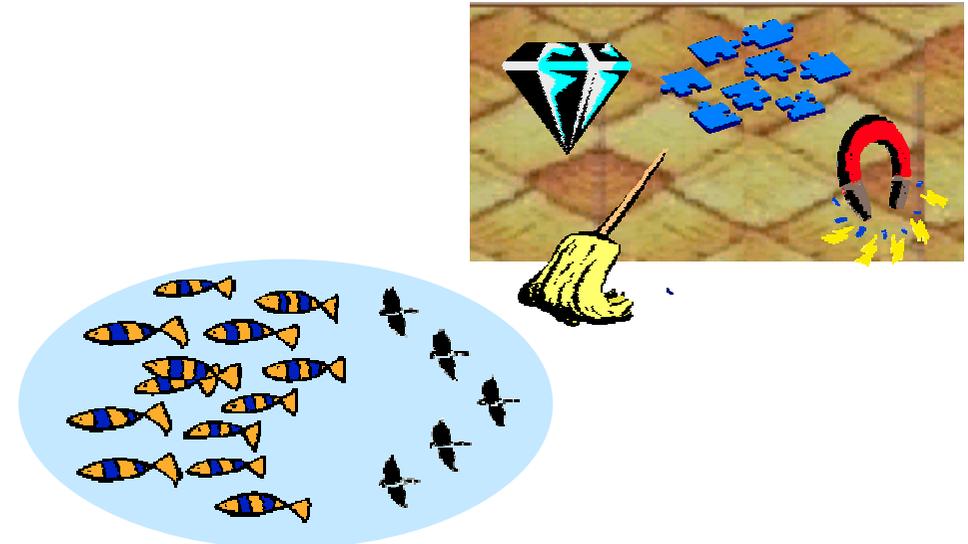
- Os efeitos da sinergia devem ser avaliados e disseminados;
  - estímulo, desenvolvimento e manutenção da sinergia em todos os setores;
- O sucesso do processo sinérgico depende de:
  - criação de uma consciência sinérgica;
  - justificativa dos cuidados especiais com a sinergia;
  - verificação do nível de sinergia de um ambiente;
  - continuidade do sinergismo.
- Deve-se criar uma fórmula para desenvolver e manter a sinergia.



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Metáforas para a Sinergia

12



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Características da Sinergia

13

1. Título	Vassoura	Bando de Gansos
2. Objetivo geral	Varrer	Migrar para o sul
3. Itens reunidos	Fibras longas	Gansos selvagens
4. Resultado isolado	-	Velocidade 25% maior
5. Ajuntamento	Amarração	Arrumação em V
6. Equilíbrio	Estático	Dinâmico
7. Restrição	Mínimo 20 fibras	Obrigatoriedade de formação
8. Semelhança	Mesmo material	Mesmos interesses
9. Aprimoramento	Mais fibras maior eficiência	Eficiência máxima com 6
10. Autonomia	Nenhuma	Completa
11. Colaboração	-	Quando um adocece
12. Motivo	-	Procurar região mais quente
13. Liderança	Usuário opera	Rodízio
14. Coordenação	Paralelismo das fibras	Colocação lateral
15. Ganho	-	Aproximadamente 70%
16. Risco	Romper o laço	Ataque de predador ou caçador
17. Efeito Sinérgico	Fibras amarradas fazem o que não se consegue separadamente	Em bando deslocam-se com uma economia de 70% da energia que seria consumida no voo em separado

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Reflexões na liderança do nosso mundo real

14

- Quem faz o papel do artesão da vassoura, ou da esteira?
  - O que fazer para que indivíduos agrupados não se sintam presos, amarrados e loucos para se desprender?
- Que características de liderança deve ter este “artesão” para manter o grupo coeso?
  - Que “faixa” deve se manter apertada para evitar a dispersão da equipe?
- Que cuidados este líder “artesão” deve ter para que indivíduos não se sintam “esteiras de palha”?
  - Como aumentar a percepção do propósito entrelaçador e da
  - Necessidade de uma massa crítica de habilidades comuns?



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Reflexões na liderança do nosso mundo real

15

- Como devemos liderar nossos “cardumes e bandos”?
  - Gansos compartilham liderança por rodízio;
  - Peixes não tem liderança definida;
- Como se traduziriam certos conceitos da natureza para a realidade das organizações?
  - “migrar”, “regiões mais quentes” e “predadores”
- Que sinais poderiam ir sendo deixados para facilitar a continuidade dos trabalhos de uma equipe?
  - Algo com a eficácia do feromônio excretado pelas abelhas.
- Que informações poderiam ser registradas, documentadas, ou transferidas?
  - para aumentar a chance da continuidade do sucesso no atendimento aos clientes e que
  - fossem tão sucintas quanto a dança de coleios das abelhas.



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Líder deve imitar a natureza

16

- Assim como a natureza cria o “SAL”,
  - reunindo um gás tóxico com um metal explosivo;
- O líder poderá formar grupos altamente profícuos,
  - apresentando desafios que envolvam e comprometam seus membros naquilo que eles são mais capazes;
  - a ponto de eles se sentirem obrigados a usar irreverência e rebeldia como fatores positivos;
- O líder enfrentará o desafio da sinergia no mundo de negócios.



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Desafio da sinergia nas organizações

17

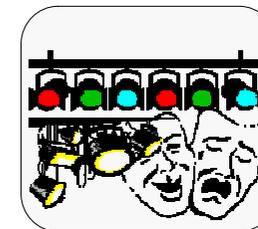
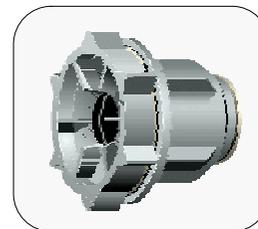
- Fazer com que o trabalho conjunto crie mais valor,
  - usando apenas os recursos já disponíveis,
  - procurando manter a qualidade e excelência dos produtos e serviços
  - mesmo quando os recursos se tornam mais escassos.
- Evitar distorções e tendências:
  - Forçar cooperação sem clareza dos benefícios;
  - Supervalorizar benefícios e subestimar custos da sinergia;
  - Acreditar que sinergia pode ser obtida sob pressão para colaborar;
  - Achar que o conhecimento para a sinergia já existe na organização;
- Estar atento às possibilidades de Sinergia entre organizações.



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Existe sinergia em tudo

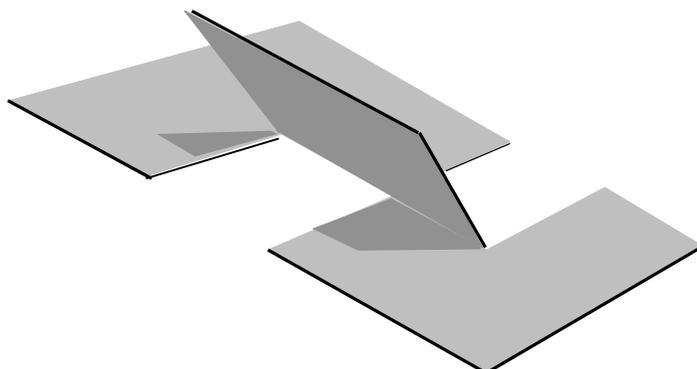
18



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Cortes e dobras

19



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

# Sinergia

20

Parte II  
Cultura

Sérgio Lins  
Junho 2006



VSLins Consultoria



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.



Precisamos de modelos de gestão que promovam a cultura da eficácia pessoal na interação entre o nosso pessoal e os nossos parceiros de negócios



Cultura: "...a relação que os humanos, socialmente organizados, estabelecem com o tempo e com o espaço, com os outros humanos e com a Natureza..."



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## A escola dos bichos - 1

Um grupo de animais decidiu fundar uma Escola, adotando um currículo de atividades que incluía corrida, alpinismo, natação e vôo.



Para tornar mais fácil a administração, todos os animais participaram de todos os cursos.



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## A escola dos bichos - 2

O pato era excelente em natação, na verdade melhor do que o professor, e conseguiu boas notas em vôo, mas não se deu bem em corrida. Como ele era muito lento na corrida, precisou ficar após as aulas para praticar mais, inclusive abandonando a natação.



O esquema foi mantido pelo pato até que seu pé de pato ficou muito machucado, e ele no máximo conseguia nadar um pouco, dentro da média. Como ele estava dentro da média, de acordo com o objetivo da \*Escola, ninguém se importou com o problema, fora o próprio pato.



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## A escola dos bichos - 3

O esquilo mostrou-se excelente em alpinismo, mas ficou frustrado com a aula de vôo, porque seu professor o obrigava a começar do chão, sem permitir a decolagem do alto das árvores. Também passou a sofrer de câimbras por excesso de esforço físico, e acabou tirando "C" em alpinismo e "D" em corrida.



O coelho começou em primeiro lugar na aula de corrida, mas sofreu um colapso nervoso por causa das dificuldades com a natação.



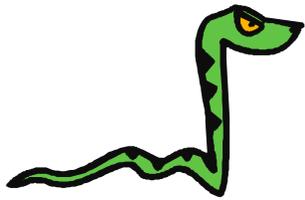
A águia era um aluno problema, e teve de ser castigada severamente. Na aula de alpinismo ela ganhou de todos, mas insistia em atingir o alto com suas próprias técnicas.



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## A escola dos bichos - 4

25



No final do ano, uma cobra que conseguia nadar muito bem, e também sabia correr, praticar alpinismo e até voar um pouquinho tirou a média mais alta e foi considerada a melhor aluna.

Os cachorros-do-mato fugiram da Escola e não pagaram as mensalidades, porque a direção se recusava a incluir cavar e farejar no currículo. Eles mesmos ensinaram seus filhos a latir, e mais tarde uniram-se aos porcos e tatus para fundar uma Escola particular.



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Trabalho de Grupo IV

26

Avaliar a importância dos Objetivos e Desvios sinérgicos abaixo.  
1-baixa, 2=média, 3=alta

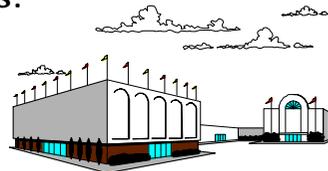
O1	Conseguir desempenho superior e vantagem competitiva;	
O2	Criar um força de trabalho comprometida;	
O3	Proporcionar oportunidades para novas idéias;	
O4	Acomodar comportamentos diversificados;	
O5	Promover o bem-estar individual e espiritual de todos;	
O6	Energizar os colaboradores;	
O7	Desenvolver um elevado grau de satisfação pessoal;	
O8	Semear um clima de sinergia.	
<hr/>		
D1	mesmo currículo para vocações diferentes;	
D2	avaliação pela média e premiação do medíocre;	
D3	falta reconhecimento pelos valores individuais;	
D4	não aproveitamento das potencialidades e experiências;	
D5	desmotivação levando à debandada geral;	
D6	nenhuma preocupação com valores e vocação;	
D7	nenhuma orientação para times e parcerias;	
D8	despreocupação total com satisfação pessoal	

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Fórmula para semear sinergia

27

- O que pode ser feito para, estimular e desenvolver o trabalho em conjunto?
- Como garantir que o resultado deste trabalho seja sempre superior à soma dos esforços em separado?
- Como capitalizar o conhecimento que vai sendo adquirido em processos sinérgicos:
  - num escopo interpessoal,
  - interdepartamental e
  - Interorganizacional
- Quais as bases para a formulação?



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Bases para a formulação

28

- Perfil curricular não é suficiente para sinergizar;
  - Experiência, competência, conhecimento não bastam para conquistar e manter a sinergia;
- O sucesso depende de atitudes e comportamentos
  - a força da sinergia será tão maior quanto mais existirem confiança mútua e espírito de colaboração;
- Confiança e colaboração dependem de
  - Valores e princípios,
  - Observância e exercício de virtudes



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Confiança e colaboração

29

### • Confiança

- ativa talentos e
- possibilita que pessoas alcancem elevados níveis de performance,
- explicando o sucesso de algumas equipes em projetos onde predecessores fracassaram.



### • Colaboração

- depende da confiança despertada e da
- disposição de cada um em dar apoio ao outro na realização de projetos.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Confiança e colaboração na realização de projetos

30

### • A confiança é motivada pela

- mútua iniciativa e a
- comprovação de competências
- para realização de atividades de interesse comum.

### • A colaboração acontece com

- a ética no exercício destas competências
- para a obtenção de resultados mutuamente vantajosos.



### • Metáforas ajudam a refletir sobre confiança e colaboração

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Trabalho de Grupo

31

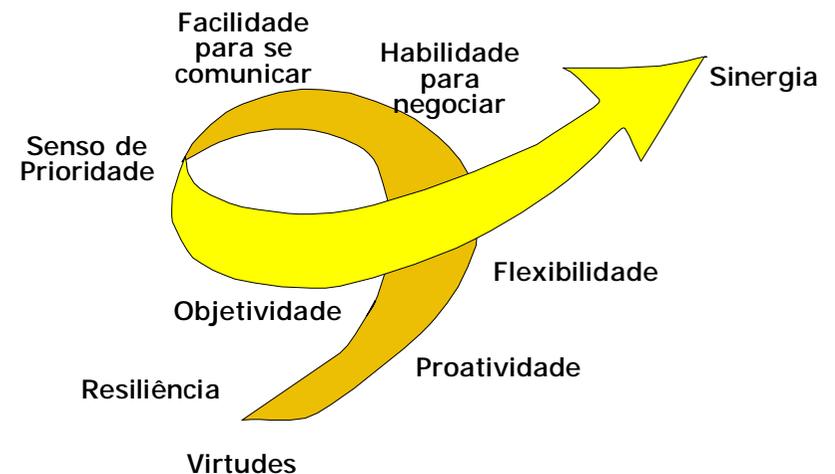
Avaliar os itens abaixo nas diversas unidades. 1-baixo,... 5-alto

1	Existe experiência, competência, conhecimento;	
2	Existe confiança mútua e espírito de colaboração;	
3	A confiança é motivada pela mútua iniciativa;	
4	A confiança é motivada pela comprovação de competências;	
5	Percebe-se a existência de valores e princípios,	
6	Percebe-se a observância e exercício de virtudes	
7	A confiança mútua tem ativado talentos;	
8	A confiança mútua tem possibilitado elevados níveis de performance;	
9	A confiança mútua tem explicado o sucesso de algumas equipes;	
10	A colaboração acontece com a ética no exercício de competências;	
11	A colaboração acontece para a obtenção de resultados mutuamente vantajosos;	
12	Consegue-se colaboração devido ao espírito de confiança mútua generalizado;	

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Trajetória para a sinergia

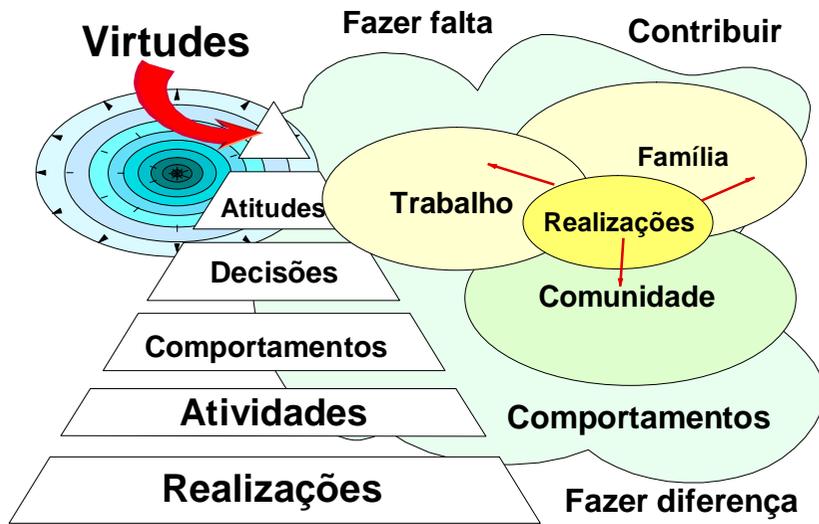
32



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Virtudes, atitudes e comportamentos

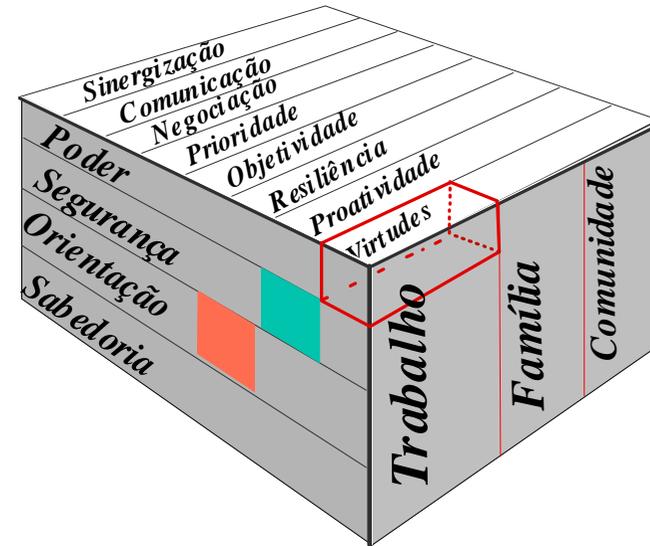
33



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Eficácia Pessoal no Processo Sinérgico

34



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Virtude

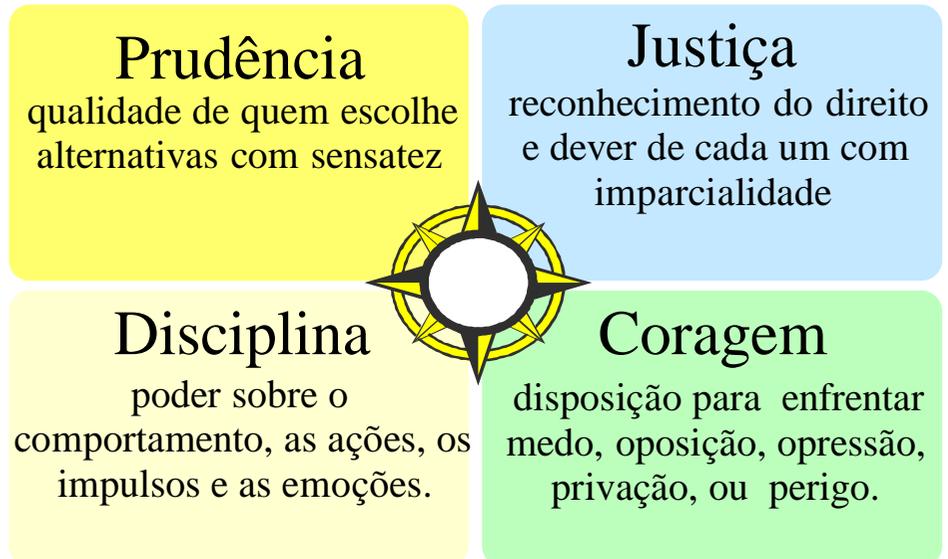
35

Qualidade de ser moralmente excelente e com uma disposição para pensar, decidir e agir visando compartilhar uma vida prazerosa

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Virtudes cardeais

36



BENNETT, William J. (1993) – O Livro das Virtudes – Uma Antologia. Editora Nova Fronteira. Rio de Janeiro.

COMTE-SPONVILLE, André (1995) – Pequeno Tratado das Grandes Virtudes. Editora Martins Fontes. São Paulo. Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Virtudes sociais

37

### Gentileza

atitude marcada por conduta social polida, cortez, amável e delicada.

### Lealdade

constância a algo que se está ligado por promessa ou dever.

### Integridade

dignidade relativa às ações, promessas e afirmações.

### Humildade

ponderação entre nossas próprias forças e fraquezas.



BENNETT, William J. (1993) – O Livro das Virtudes – Uma Antologia. Editora Nova Fronteira. Rio de Janeiro.

COMTE-SPONVILLE, André (1995) – Pequeno Tratado das Grandes Virtudes. Editora Martins Fontes. São Paulo. Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Virtudes operacionais

38

### Simplicidade

qualidade de quem pensa, se expressa e age de forma descomplicada

### Prestatividade

disposição para servir a qualquer um, em qualquer lugar, a qualquer momento.

### Persistência

insistência na busca por soluções e o juízo para aguardar a melhor ocasião para aplicá-las

### Tolerância

capacidade para admitir modos de agir ou pensar que interferem na vida de quem você preza.

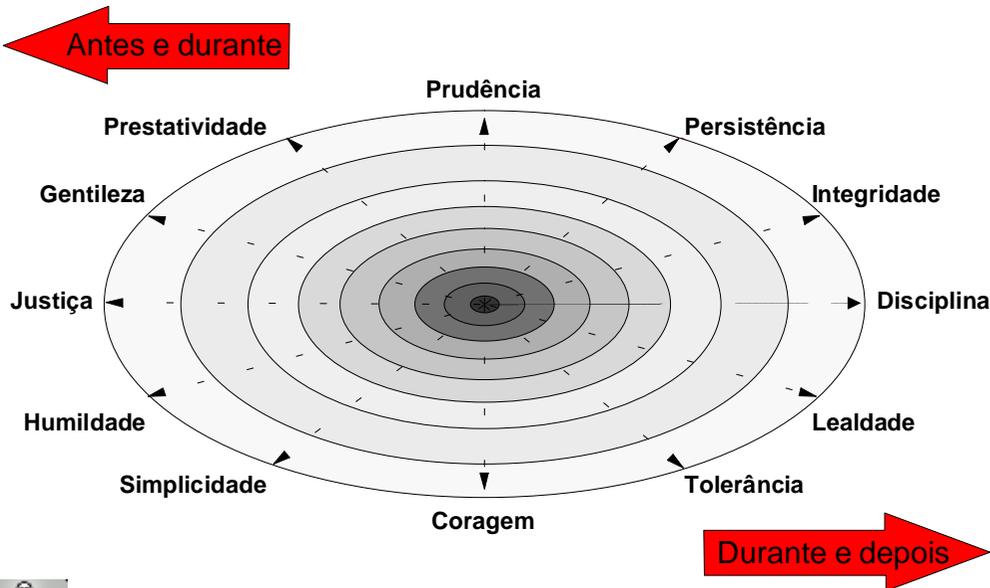


BENNETT, William J. (1993) – O Livro das Virtudes – Uma Antologia. Editora Nova Fronteira. Rio de Janeiro.

COMTE-SPONVILLE, André (1995) – Pequeno Tratado das Grandes Virtudes. Editora Martins Fontes. São Paulo. Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Mapa das virtudes

39

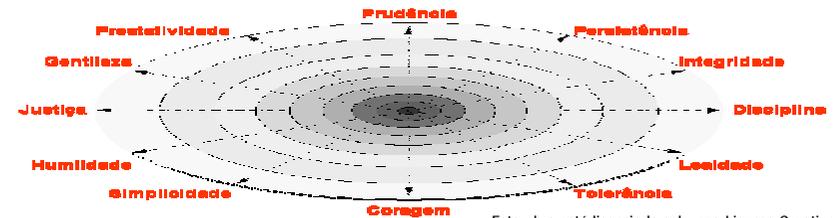


Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Virtudes nos negócios

40

Orientação para o sucesso dos clientes			
Busca por soluções inovadoras			
Sustentação de parcerias duradouras			
Respeito ao ambiente			
Aplicação da força tecnológica			
Estímulo à iniciativa própria			
Diálogo aberto			

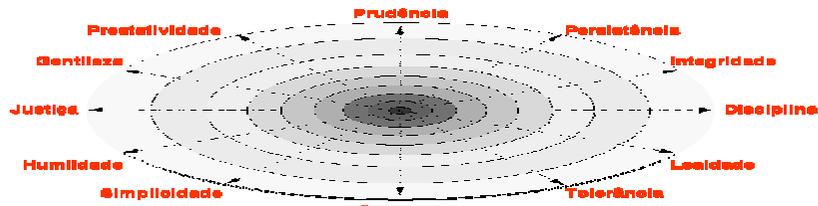


Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Virtudes em nosso ambiente

41

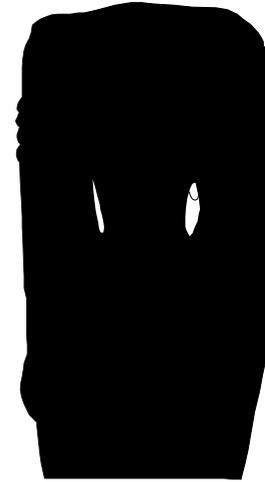
Orientação			
Inovação			
Parcerias			
Ecologia			
Tecnologia			
Iniciativa			
Diálogo			



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## O comum visto de forma incomum

42



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

# Sinergia

43

## Parte III Prática

Sérgio Lins  
Junho 2006



VSLins Consultoria

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Melhor ar para se respirar

44

- Respirem! Respirem! Respirem!
- Ar! Ar! Ar! Respirável e de boa qualidade;
- Nitrogênio e oxigênio;
- Agora imaginem juntar:
- O seu oxigênio com o nitrogênio de um parceiro:



**Oxigênio** = capacidade para definir projetos;  
**Nitrogênio** = habilidade para negociar recursos

**Sinergia para melhor prestação de serviço**

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

## Competências e Habilidades

45

Avaliar as competências e habilidades abaixo. 1-baixo, 2=médio, 3=alto

1	Planejar uma seqüência de atividades;	
2	Descrever situações e relatar ocorrências;	
3	Negociar recursos;	
4	Conversar com a imprensa;	
5	Influenciar fazedores de opinião;	
6	Conversar com as famílias dos apenados;	
7		
8		
9		
10		
11		
12		

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

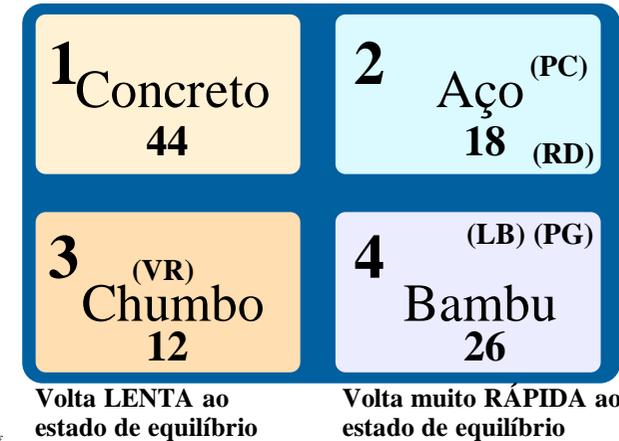
## Resiliência

46

Capacidade de absorver o impacto das mudanças com um mínimo de comportamento disfuncional

Só grandes mudanças chegam a provocar disfunção

Pequenas mudanças já provocam disfunções



CONNER, Daryl R. (1993) – Managing at the Speed of Change: How Resilient Managers Succeed and Prosper Where Others Fail. New York: Villard Books.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

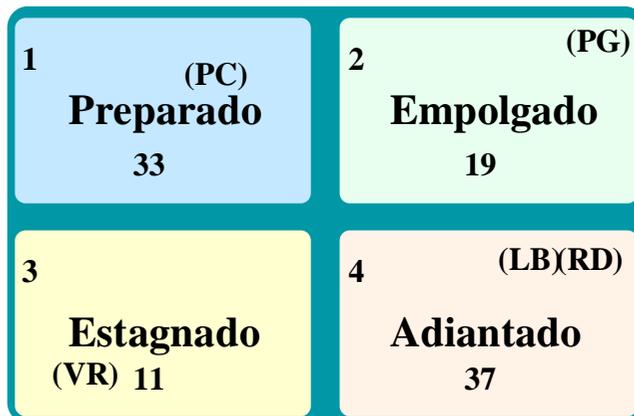
## Proatividade

47

Responsabilidade de decidir e agir de forma consciente e independente das circunstâncias inibidoras

Procura obter recursos de qualquer forma.

Espera que os recursos estejam disponíveis.



Espera que os desafios sejam apresentados

Antecipa-se na busca pelos desafios

COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

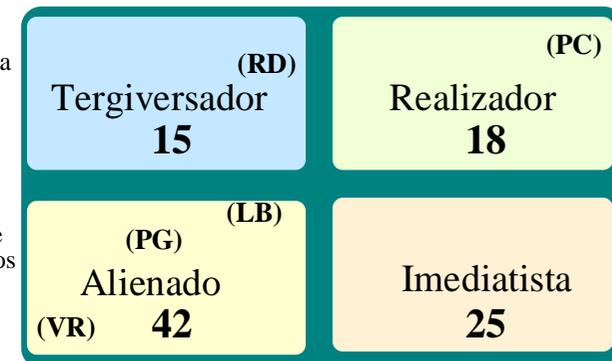
## Objetividade

48

Uso da imaginação e da consciência para decidir o que fazer com o tempo, talento e instrumentos que possuímos para trabalhar

Orienta-se pela relevância política e estratégica

Segue impulsos e interesses imediatos



Envolve-se com o que ainda ninguém sabe sequer começar

Envolve-se com o que é viável e alguém já domina

COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

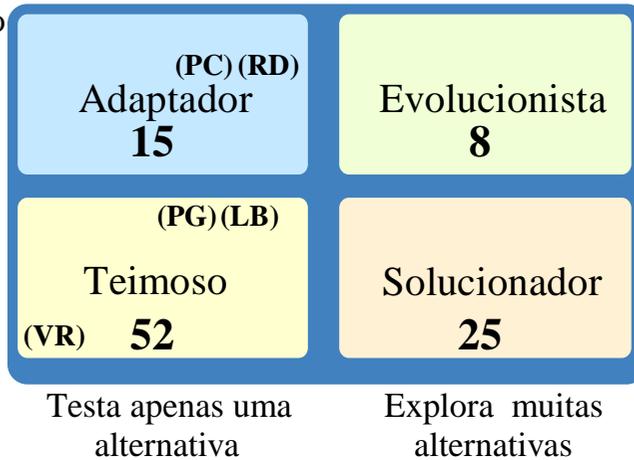
## Flexibilidade

49

Disposição para resolver, modificar, adaptar ou evoluir tendo em mente um objetivo a realizar

Adapta quando necessário a forma de resolver

Mantem constante a forma de resolver



SPRAGUE, Ralph Jr. & CARLSON, Eric D. (1982) – Building Effective Decision Support Systems. Prentice-Hall, Inc. New Jersey.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

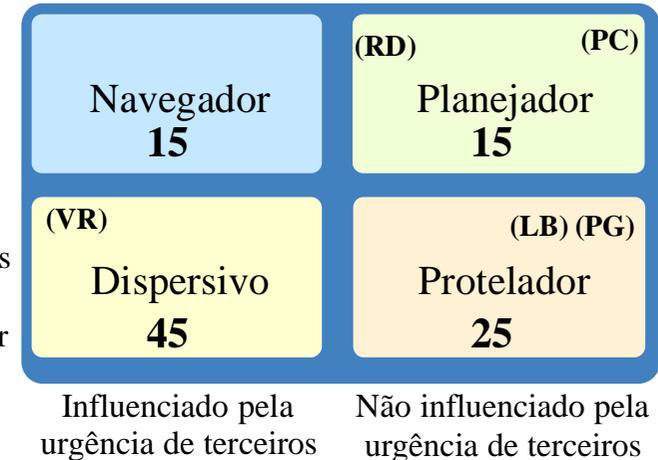
## Prioridade

50

Iniciativa e força de vontade para colocar o mais importante em primeiro lugar visando a eficácia através da redução do trabalho flutuante

Realiza primeiro o mais importante

Realiza o mais fácil em primeiro lugar

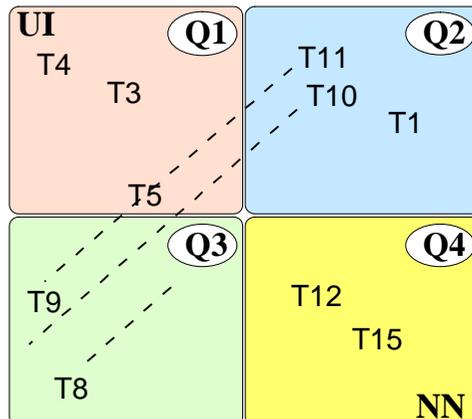


COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Matriz de Urgência

51



COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Planos de Ação

52

- **Virtude** - Disposição para fazer o bem que é compartilhada por todos em busca do respeito e consideração
  - Identificar onde existe mais carência
  - Divulgar cuidadosamente o conceito
  - Promover debates sobre artigos, livros, filmes
  - Criar esquema de premiação: serviço, paciência, persistência, coragem,
- **Resiliência** - Capacidade de absorver altos níveis de impacto das mudanças com um mínimo de comportamento disfuncional
  - Criar uma medida para resiliência
  - Criar esquema de premiação: "agüenta tranco", e "emerge rápido"
- **Proatividade** - Responsabilidade de decidir e agir de forma consciente e independente das circunstâncias inibidoras
  - Ressaltar as duas vertentes da Proatividade
  - Criar esquema de premiação: desafio + reecurso
- **Objetividade** - Uso da imaginação e da consciência para decidir o que fazer com o tempo, talento e instrumentos que possuímos para trabalhar
  - Criar uma medida para objetividade
  - Criar esquema de premiação: imaginação + consciência

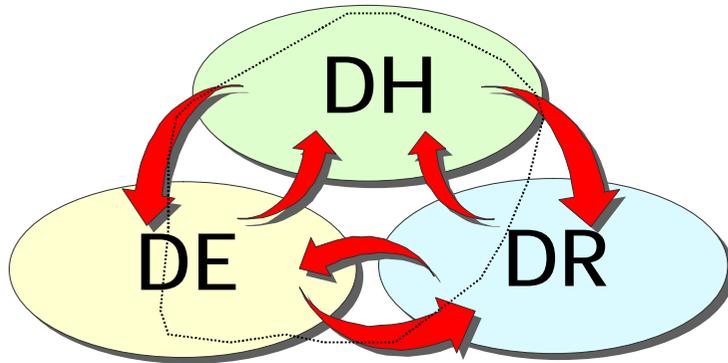
Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Eficiência Pessoal

53

Cultivar virtudes  
Melhorar resiliência  
Aumentar proatividade

Desenvolver objetividade  
Trabalhar flexibilidade  
Estruturar prioridades



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Negociação

54

Coragem para explicitação de pontos de vista com transparência e consideração na busca por solução que atenda a todas as expectativas

Muita consideração

P/G <b>12</b> Diplomata	(RD) (PC) G/G <b>16</b> Negociador
P/P <b>44</b> Barganhador	(VR)(LB)(PG) G/P <b>18</b> Atropelador

Pouca consideração

Pouca transparência

Muita transparência

COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Comunicação

55

Coragem temperada pela consideração para primeiro procurar compreender, para depois ser compreendido

Muita consideração

Escutador <b>34</b>	(RD)(PC) Comunicador <b>23</b>
(PG) Prolixo (VR) <b>17</b>	(LB) Explicador <b>26</b>

Ansiedade

Serenidade

COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

## Diversidade e complementaridade

56

Dependendo da "cola" da semelhança explícita e do "catalisador" da diversidade complementar, a sinergia formada terá uma eficácia maior ou menor.

Muita diversidade complementar explícita

<b>Q1 Complementar</b> Peças de puzzle Cloreto de sódio Cliente Fornecedor Concorrentes em parceria	<b>Q2 Estrutural</b> Liga metálica Limalha de ferro Equipe de projeto Brigada de Incêndio
<b>Q3 Desafiante</b> Mar e terra Água e fogo Judeu e Árabe Verdade e Mentira	<b>Q4 Agregadora</b> Fibras de esteira Gansos em bando Peixes em cardume Fibras de vassoura

Pouca diversidade complementar explícita

Pouca afinidade, interesses ou semelhança explícita

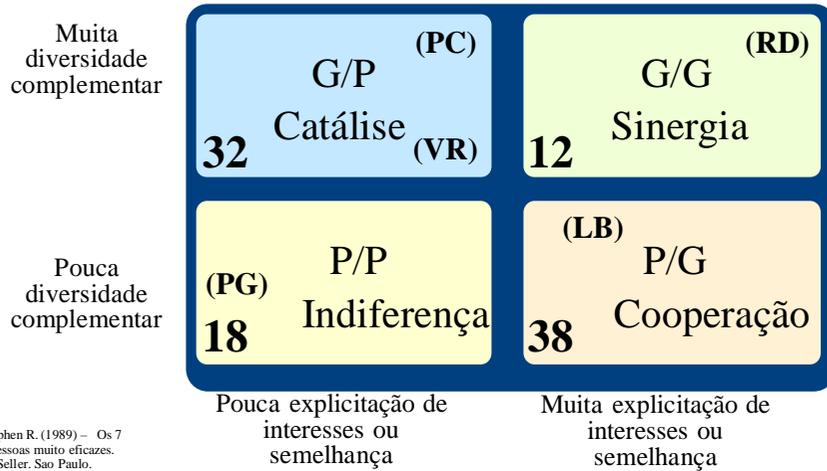
Muita afinidade, interesses ou semelhança explícita

Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](#).

# Sinergização

57

Confiança e colaboração no trabalho conjunto para produzir algo muito melhor do que se conseguiria com o somatório dos resultados em separado



COVEY, Stephen R. (1989) – Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes. Editora Best Seller. Sao Paulo.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

# Sementes da Sinergia

58



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

# Propulsores da Sinergia

59



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

# Bloqueadores da Sinergia

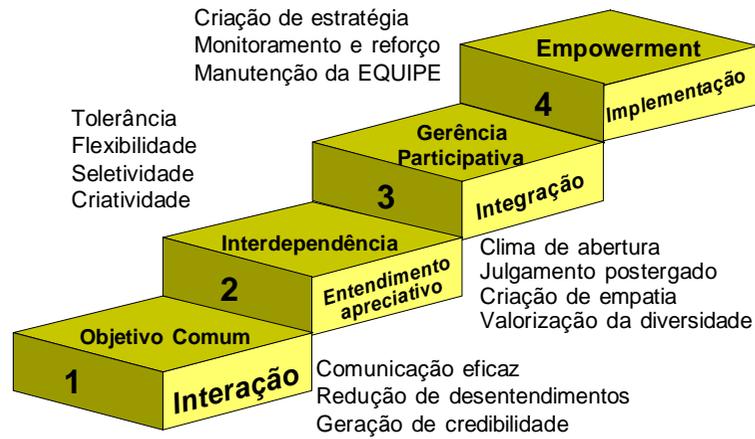
60



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons.

# Escalada sinérgica

61



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).