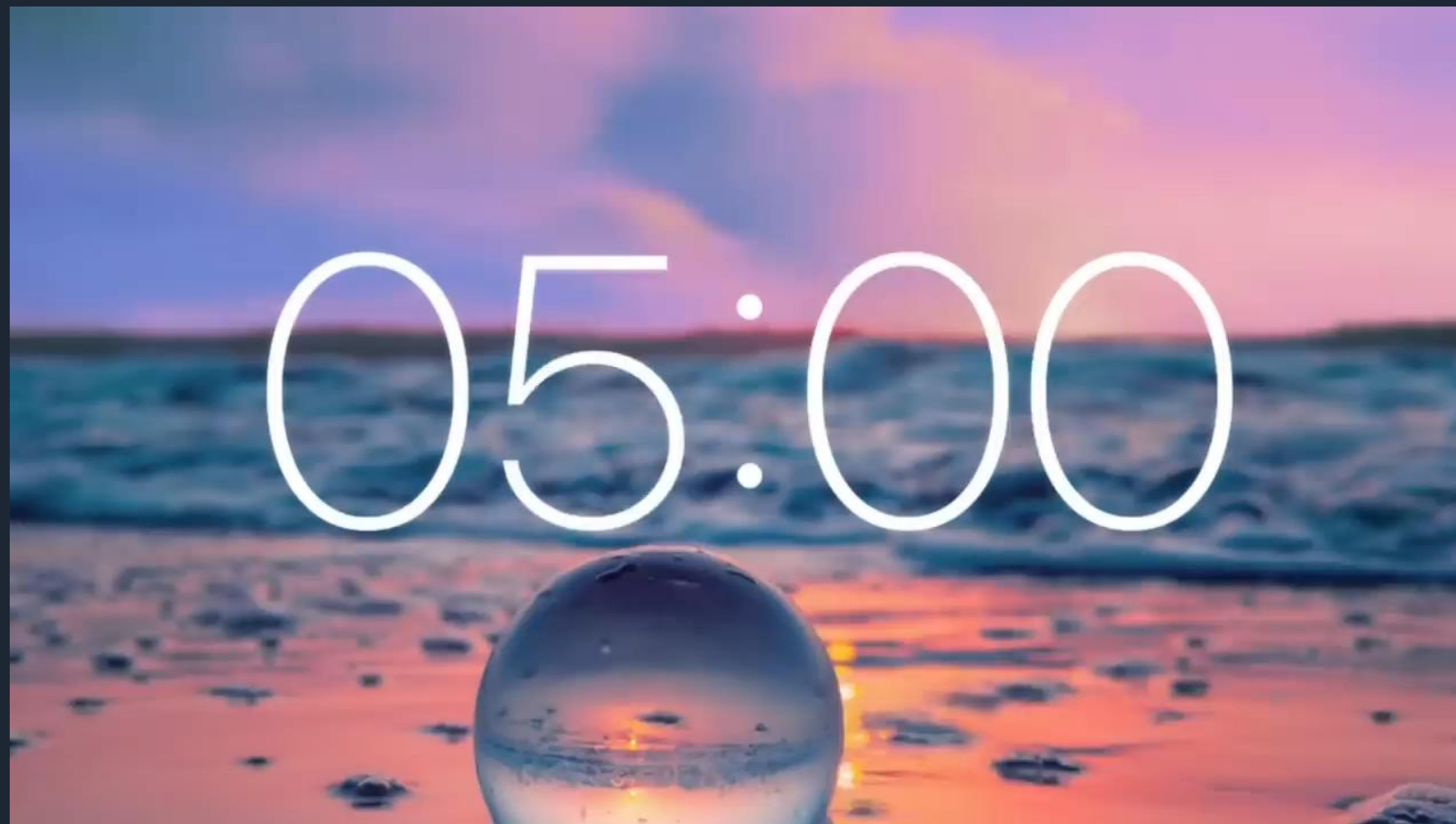


frons⁴

começamos em



@allanpimenta

frons[®]

MBA

Gestão de RH e People Analytics
Liderança estratégica e Transformação Digital

construindo uma comunidade de inconformados



@allanpimenta

DISCIPLINA
Cultura
Organizacional



@allanpimenta

Quem *sou*



Quem sou

ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS



MBA GESTÃO EMPRESARIAL



MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO



MBA EM LOGÍSTICA



Founder

VOICE

ACADEMY

EDUCAÇÃO | FORMAÇÃO | DESENVOLVIMENTO

VOICE

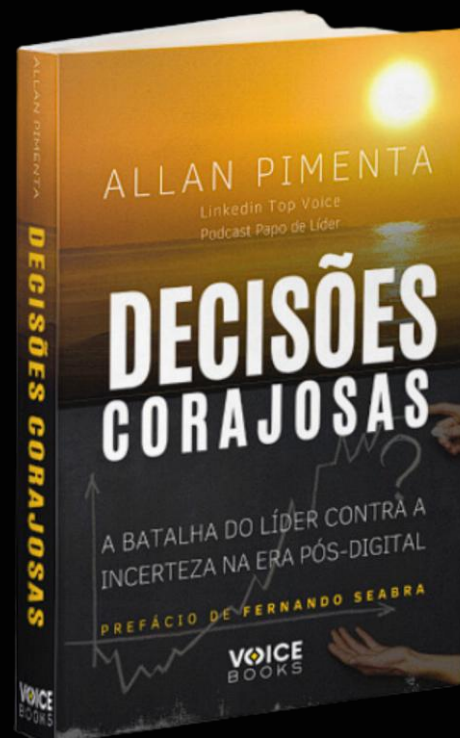
TRANSFORMAÇÃO EMPRESARIAL

CULTURA | PROCESSOS | PESSOAS | ESTRATÉGIA
CONSULTORIA | TREINAMENTO

25 anos como executivo



Escritor



Podcaster

PAPOLÍDER
DE
PODCAST

professor

escola de
peessoas
sólides



WWW.ALLANPIMENTA.COM.BR



ALLANCPIMENTA



Falaremos hoje sobre:

1. O que é Cultura Organizacional?
2. Diagnóstico de Cultura Organizacional
3. Liderança na era pós-digital
4. Gerações
5. Gestão de Conflitos
6. Construção de uma Cultura Fortalecedora
7. Cultura em Equipes Remotas
8. Transformação Cultural
9. Cultura e a Nova Liderança
10. Planejamento e Sustentabilidade Cultural

@allanpimenta



nossos acordos de trabalho

✓ Pausas

Manhã: 10:00 (20 MINUTOS)

Almoço: 12:00 (90 MINUTOS)

Tarde: 15:30 (20 MINUTOS)

Término 17h30 às 18h

✓ Foco e organização.

✓ Faça perguntas!

🤔 Particularidades?

⊘ Não Julgar / Lamentar

⊘ Não Criticar sem Apoiar

⊘ Não Faltar com Respeito e Empatia

⊘ Não usar celular de forma improdutiva

COMENTE!
DISCORDE!
INTERAJA!

@allanpimenta

**Dúvidas?
Insights?
Comentários?
Críticas?**

**CHAME A
QUALQUER
MOMENTO!**



frons

**Se você quer construir
um navio, não reúna
pessoas para coletar
madeira e distribuir
tarefas.**

**Ensine-as a ansiar pelo
vasto e infinito mar.**

Antoine de Saint-Exupéry



Módulo 01

O QUE É **cultura** corporativa?



@allanpimenta



Cultura?

O que é valorizado?

O que é tolerado?

O que as pessoas precisam fazer pra serem aceitas, valorizadas e recompensadas?

Quais as regras que não precisam ser ditas?

Quais são os símbolos, normas e...

Como as pessoas se sentem...

Pode paralisar!

“NOSSO JEITO DE FAZER AS COISAS”



***Cultura não é
“o que fazemos”.
É como se sente
estar aqui
enquanto fazemos.***

Allan Pimenta



Hardware (Estrutura, Estratégia)

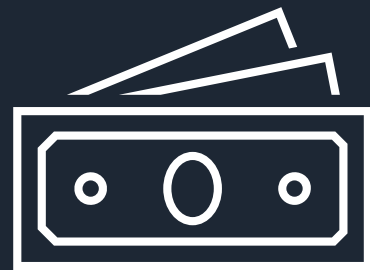
vs

Software (Crenças e Comportamentos)

SOFTWARE SOCIAL DA EXECUÇÃO = CULTURA

Desafios e Oportunidades

GALLUP



Empresas com culturas organizacionais fortes têm

72%

mais probabilidade de superar concorrentes em performance financeira.

GLASSDOOR



56%

dos funcionários acreditam que a cultura organizacional é mais importante que o salário para sua satisfação no trabalho.

HARVARD



Organizações com culturas saudáveis têm uma rotatividade de funcionários

31%

menor.

@allanpimenta

Desafios e Oportunidades

GALLUP

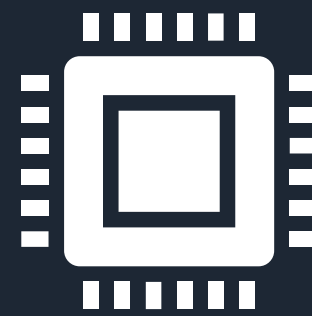


Equipes com forte alinhamento cultural são

21%

mais produtivas.

MCKINSEY



85%

dos líderes acreditam que a cultura organizacional é essencial para lidar com transformações e mudanças no mercado.

HARVARD



88%

consideram "Cultura" como um dos pilares mais importantes para a estratégia e o sucesso de suas empresas nos próximos anos.

@allanpimenta

An impressionist painting of a Parisian street scene. In the center, a large, multi-story building with a blue roof and several chimneys stands prominently. The street is filled with figures, including a person in a hat on the left and another on the right. The background is filled with trees and foliage, rendered with visible brushstrokes. The overall color palette is dominated by blues, yellows, and browns, with a soft, hazy atmosphere.

VISÍVEL (ARTEFATOS E PRÁTICAS)
VS
INVISÍVEL (VALORES E CRENÇAS)

A cultura é gerada à partir de **mensagens** ^{não verbais} **recebidas**
pelas pessoas a respeito do que é valorizado



O PAPEL DA CULTURA NO DESEMPENHO E NO ENGAJAMENTO



@allanpimenta



MOTIVAÇÃO



HÁBITOS



COMPORTAMENTOS



CULTURA

@allanpimenta

GERENCIAR CULTURA?

GARANTIR QUE TODA A REDE **ENTENDA E PRATIQUE**
AQUILO QUE ACREDITAMOS (IDENTIDADE)

IDENTIDADE **REFORÇA** MENSAGEM

MENSAGEM **FACILITA** COMUNICAÇÃO

COMUNICAÇÃO **AUXILIA** A TOMADA DE DECISÃO
(FACILITA ESCOLHAS)



RESULTADOS INTEGRAIS



AQUILO QUE ACREDITAMOS (IDENTIDADE)



@allanpimenta

INTEGRIDADE

O QUE ACREDITO?

SE TODO MUNDO FIZESSE ISSO,
O MUNDO SERIA UM LUGAR
MELHOR?

O QUE FALO?

O QUE EU FALO É O QUE
ACREDITO?

O QUE FAÇO?

O QUE EU FAÇO É O QUE FALO?



MECANISMOS OPERACIONAIS SOCIAIS
=
FERRAMENTAS E DINÂMICAS DE INTERAÇÃO
REFORÇADAS EM CADA ETAPA POR GANHOS VISÍVEIS DE PERFORMANCE

A maioria das iniciativas de mudança cultural
FRACASSA pois não está ligada à
melhoria dos **RESULTADOS** da empresa.

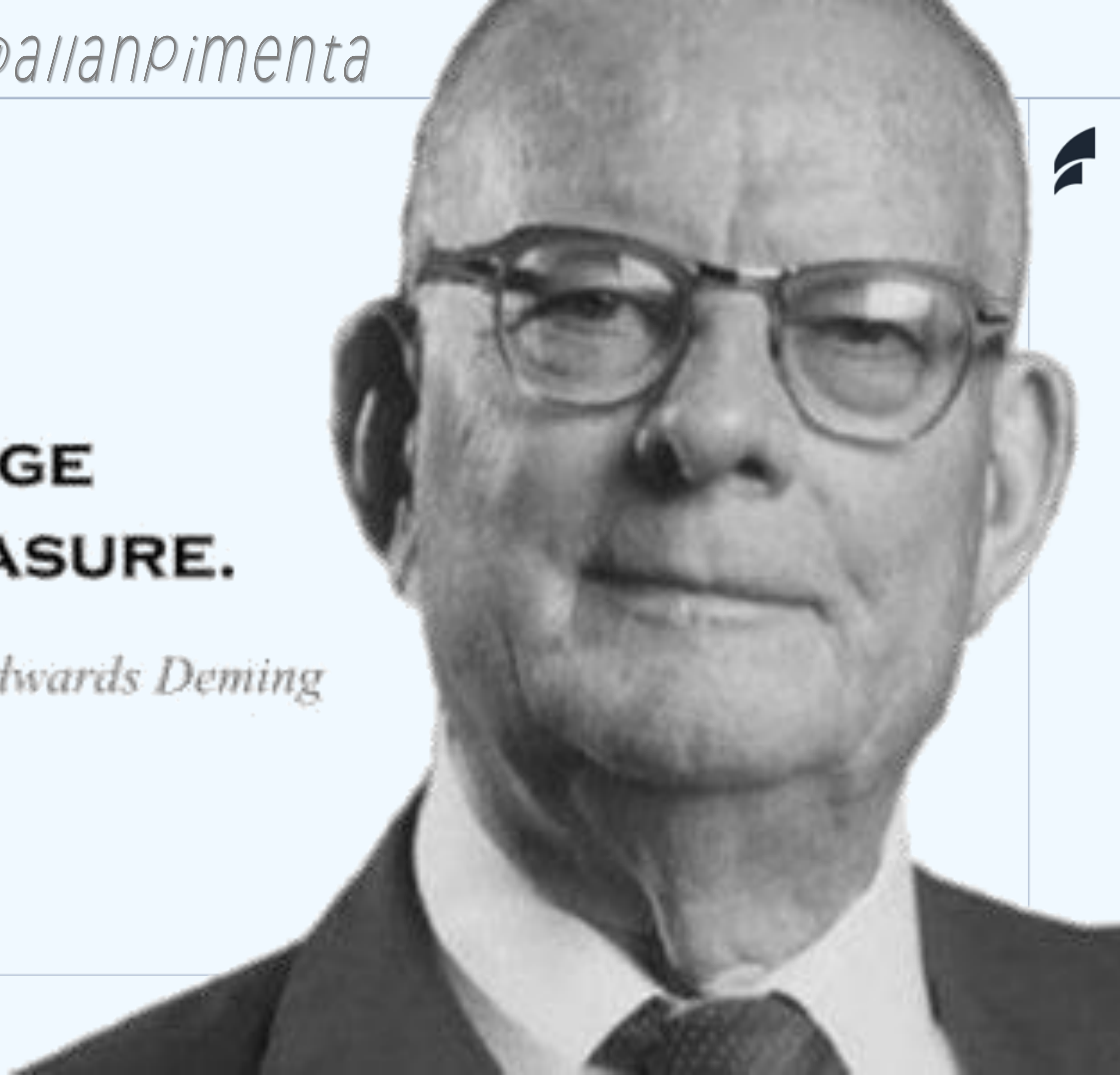
@allanpimenta

@allanpimenta



**YOU CAN'T MANAGE
WHAT YOU DON'T MEASURE.**

-W. Edwards Deming

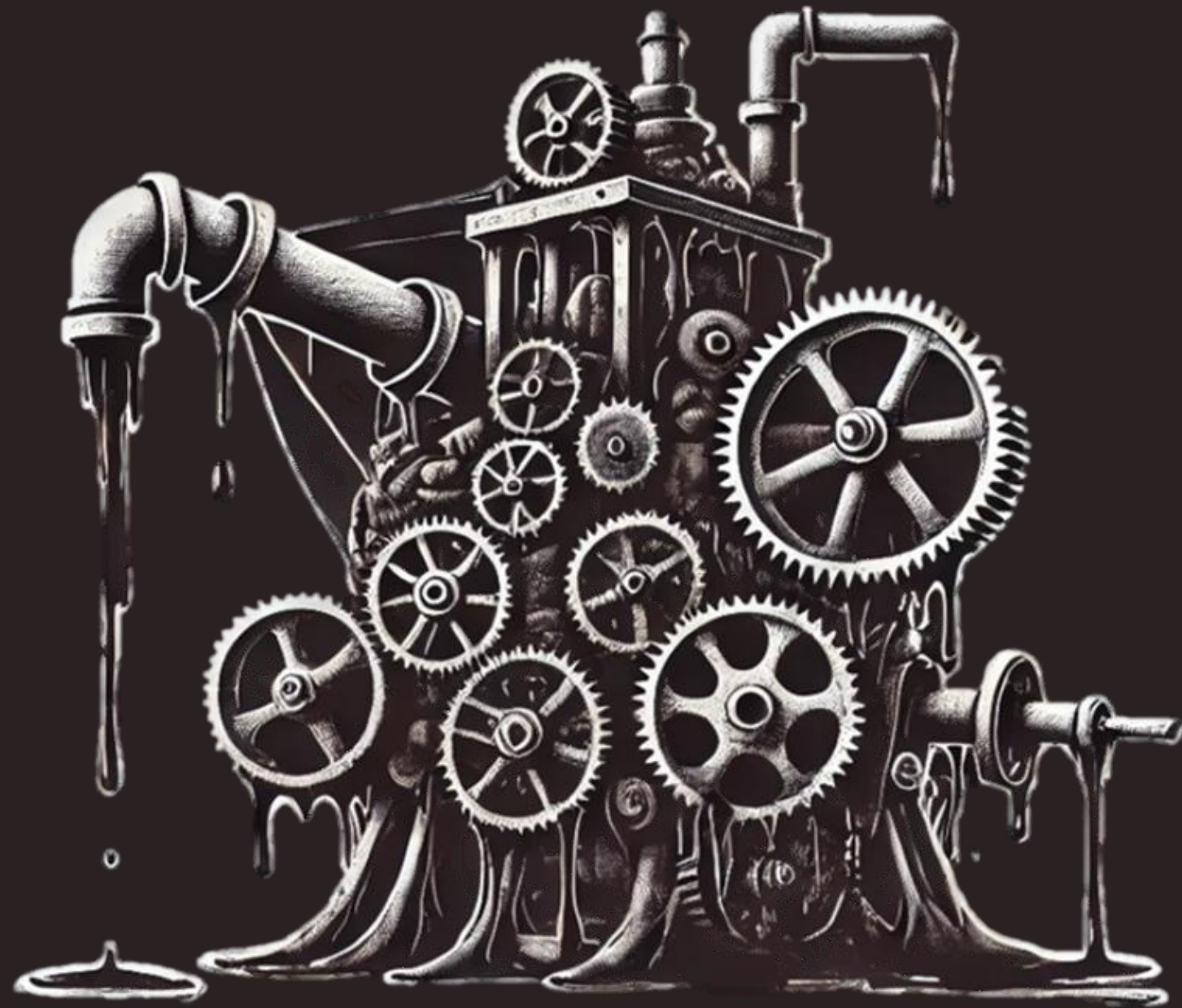


DÁ PRA MEDIR CULTURA?



@allanpimenta

CULTURA DOENTE?



**A MÁQUINA DA ESTAGNAÇÃO
PODE SER A CULPADA...**

A Cultura do Medo e Controle
O Sistema Burocrático e Engessado

A Falsa Liderança Tóxica

A Mentalidade do Passado

O Coletivo do Conformismo

Jogos políticos internos

Valorização de aparências
sobre resultados reais

Desconexão com o propósito

@allanpimenta

A maioria de nós gasta mais tempo reagindo a crises imediatas e respondendo às expectativas dos outros do que fazendo escolhas ponderadas guiadas por um senso claro do que é mais importante.

Allan Pimenta



O IMPACTO DAS NOSSAS AÇÕES NA CULTURA É **MUITO MAIOR** DO QUE IMAGINAMOS



”
Suas ações
FALAM TÃO ALTO
que não
consigo ouvir
O QUE VOCÊ DIZ.

Ralph Waldo Em'erson

Continue *aprendendo*



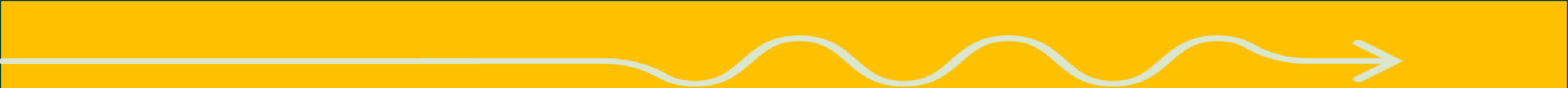
O NOVO
CÓDIGO DA
CULTURA



CULTURA | O SUCESSO E A RUÍNA
DA SUA EMPRESA | O Conselho 02

<https://www.youtube.com/watch?v=PkLa7XHjZ9k&t=619s>





*Líderes criam a
cultura.*

*A cultura molda
líderes.*

Allan Pimenta



Módulo 02

DIAGNÓSTICO de cultura organizacional



@allanpimenta



*A **cultura organizacional** que
você constrói hoje é o alicerce
para os líderes que você forma
amanhã.*

*Seja o **agente de transformação**
que a **Nova Liderança** precisa.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

MÉTODOS DE DIAGNÓSTICO

Cultura baseada em
dados comportamentais

objetivo: (People Analytics 2.0)

subjetivo:

PESQUISA

OBSERVAÇÃO

ENTREVISTAS

PADRÕES DE COMUNICAÇÃO

REDES DE INFLUÊNCIA INTERNAS

VELOCIDADE DE DECISÃO

VOLUME DE RETRABALHO

COMPORTAMENTO DIGITAL

MAPAS DE COLABORAÇÃO REAL
(NÃO DECLARADA)

QUAIS SÃO OS PARADIGMAS?



ESTILOS DE CULTURA?

Caracterizado por exploração e criatividade. Ambientes inventivos e de mente aberta.

FLEXIBILIDADE

Foco em relacionamentos e confiança mútua. Ambientes colaborativos e acolhedores.



Expresso através de diversão e entusiasmo. Ambientes descontraídos onde as pessoas são felizes.



Exemplificado por idealismo e altruísmo. Foco em sustentabilidade e impacto global.

INDEPENDÊNCIA

COMO AS PESSOAS INTERAGEM

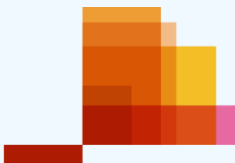
INTERDEPENDÊNCIA

Caracterizado por conquistas e vitórias. Orientado para resultados e meritocracia.



Definido por planejamento e cautela. Ambientes previsíveis e com aversão a riscos.

Definido por força e ousadia. Ambientes competitivos e de controle forte.



Focado em respeito e estrutura. Ambientes metódicos onde as pessoas seguem as regras.

Uma cultura forte traz mais **vantagem competitiva** ou **inflexibilidade** para mudanças?



Home > Negócios

“Sou um dinossauro apavorado”, diz Lemann sobre inovação

Em evento nos EUA, Lemann garantiu que, mesmo com 78 anos, está apto a liderar mudanças.



Jorge Paulo Lemann fala sobre como lida com a inovação (Scott Olson/Getty Images)



Mariana Desidério

Publicado em 6 de maio de 2018 às 07h00.
Última atualização em 6 de maio de 2018 às

suas empresas, focadas em produtos tradicionais como comida e cerveja, veem o avanço da inovação, Lemann respondeu:

“Sou um dinossauro apavorado, principalmente após participar deste encontro. Falei sobre comida ontem, e tudo o que falavam era sobre novos produtos e novas formas de produzir alimentos. Depois foi falado sobre inteligência artificial, análise de dados, e coisas assim. Eu tenho vivido nesse mundo confortável de marcas antigas e grandes volumes, nada mudando muito. Você podia simplesmente focar em ser eficiente e ir bem. E de repente estamos vivendo disrupções de todas as formas. Se você vai ao supermercado, vê centenas de novas marcas. Já o cliente não quer mais sair de casa, ele quer que tudo seja entregue. Em cervejas temos novos tipos de cerveja surgindo em todo lugar, então estamos sendo afetados por tudo.”

O executivo explicou então o que suas empresas têm feito para fazer frente a essas mudanças:



Módulo 03

a liderança na era ***PÓS DIGITAL***



@allanpimenta

NEGÓCIOS

INSTITUIÇÃO

SOCIEDADE

PESQUISA

HIERÁRQUICO

CONTROLADO

SIMPLES

CONTROLÁVEL

PREVISÍVEL

LENTO

ESTÁVEL



INDIVÍDUO
ULTRA CONECTADO

COMPLEXO

INCONTROLÁVEL

IMPREVISÍVEL

RÁPIDO

INSTÁVEL



CONTEXTO DE MUNDO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

@allanpimenta

@allanpimenta



HISTÓRIA DE **UM EXECUTIVO** DE UMA GRANDE ORGANIZAÇÃO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

NEGÓCIOS
SOCIEDADE
INSTITUIÇÃO
PESQUISA
HIERÁRQUICO
CONTROLO
CONTROLADOR

SIMPLES
CONTROLÁVEL
PREVISÍVEL
LENTO
ESTÁVEL

SOCIEDADE
INDUSTRIAL



SOCIEDADE PÓS DIGITAL

CONTEXTO DE MUNDO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

@allanpimenta



ADAPTADO DE RICARDO GUIMARAES

@allanpimenta

DENTRO DO
PROTOCOLO

FAZ AS COISAS CERTAS



@allanpimenta

LIDEROU MUDANÇAS!



AUTÊNTICO

SENHOR DE SI

CORAGEM DE CRITICAR

FAZER DIFERENTE

FAZ DO JEITO CERTO



DISCERNIMENTO
(RAZÃO)

BOM SENSO

VALORES COMUNS

FOCO NO ESSENCIAL

ESCUTA ATIVA

INDIVÍDUO
CONECTADO

COMPLEXO
INCONTROLÁVEL
IMPREVISÍVEL
RÁPIDO
INSTÁVEL

CONSISTÊNCIA

LEVEZA

AGILIDADE

PRATICIDADE

SIMPLICIDADE

AL OU DA INFORMAÇÃO

SOCIEDADE PÓS DIGITAL

CONTEXTO DE MUNDO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

@allanpimenta

INDIVÍDUO
CONECTADO

COMPLEXO
INCONTROLÁVE
IMPREVISÍVEL
RÁPIDO
INSTÁVEL

VISÃO INTEGRAL
ESTRATEGISTA
MULTI CULTURAL
ESCUTA ATIVA
CONTINUIDADE

CONSISTÊNCIA

LEVEZA

AGILIDADE

PRATICIDADE

SIMPLICIDADE

AL OU DA INFORMAÇÃO

UNDO

SOCIEDADE PÓS DIGITAL

@allanpimenta

NEGÓCI

INSTITUIÇÃO

PESQUISA

CONTROLADOR

SIMPLES

CONTROLÁVEL

PREVISÍVEL

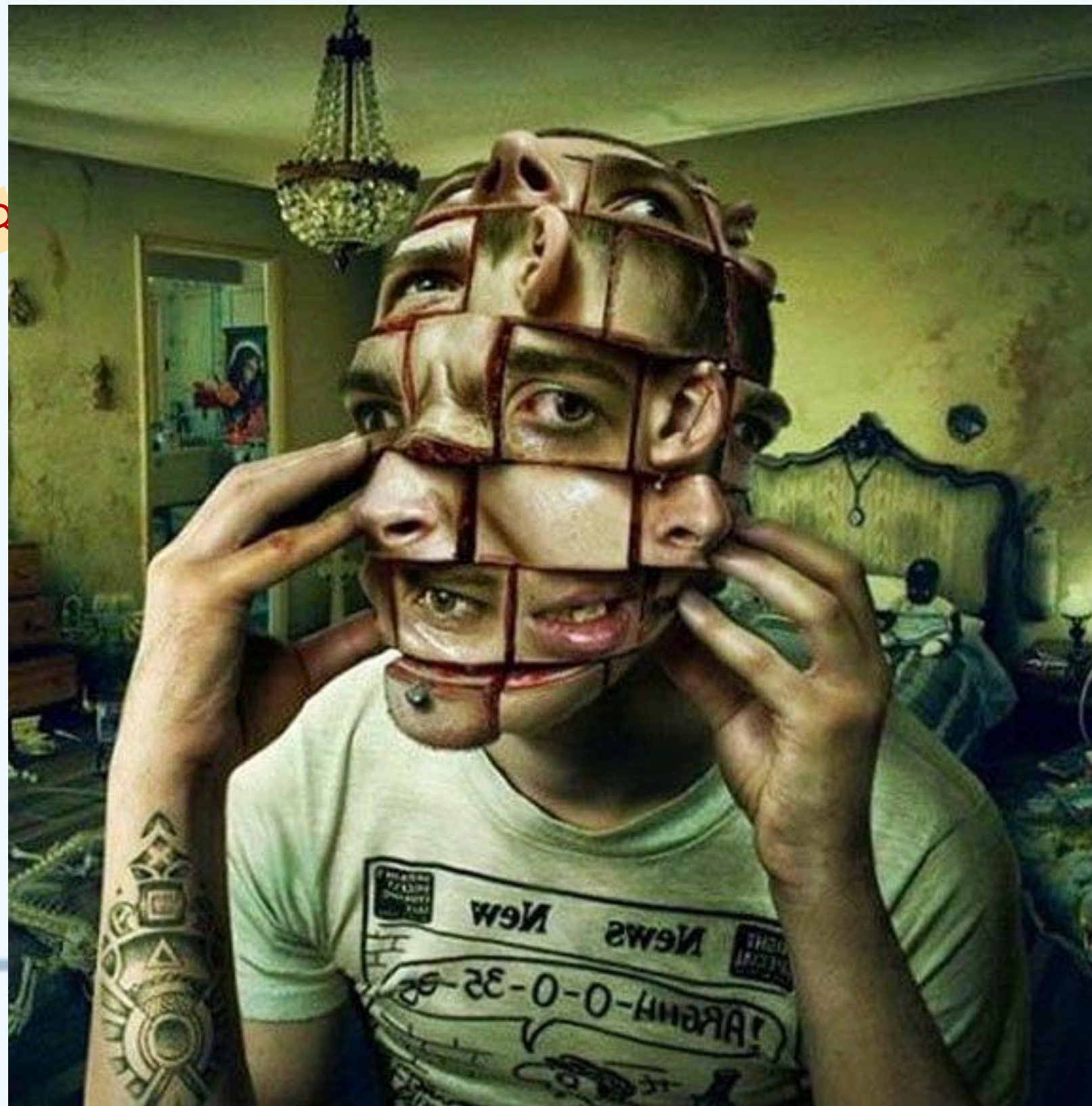
LENTO

ESTÁVEL

SOCIEDADE
INDUSTRIAL

CONTEXTO DE MUNDO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES



INDIVÍDUO
CONECTADO

COMPLEXO

INCONTROLÁVEL

IMPREVISÍVEL

RÁPIDO

INSTÁVEL



sociedade **pós digital**

@allanpimenta

sociedade pós digital

A man with a grid-like face, where his facial features are segmented by a grid of lines, resembling a digital or robotic face. He is holding his hands to his face, and the background is a cluttered, dimly lit room with various objects and a doorway in the background.

Volatile Volatil

Uncertainty Incerto

Complexity Complexo

Ambiguity Ambíguo

Frágil Brittleness

Ansioso Anxiety

Não Linear Nonlinearity

Incompreensível Incomprehensibility

@allanpimenta

NEGÓCI
SOC
IDE
INSTITUIÇÃO
PES
HIERÁRQUICO
CONTROADOR

SIMPLES

CONTROLÁVEL

PREVISÍVEL

LENTO

ESTÁVEL

sociedade **industrial**

sociedade **digital**
ou da **informação**

INDIVÍDUO
CONECTADO

COMPLEXO

INCONTROLÁVEL

IMPREVISÍVEL

RÁPIDO

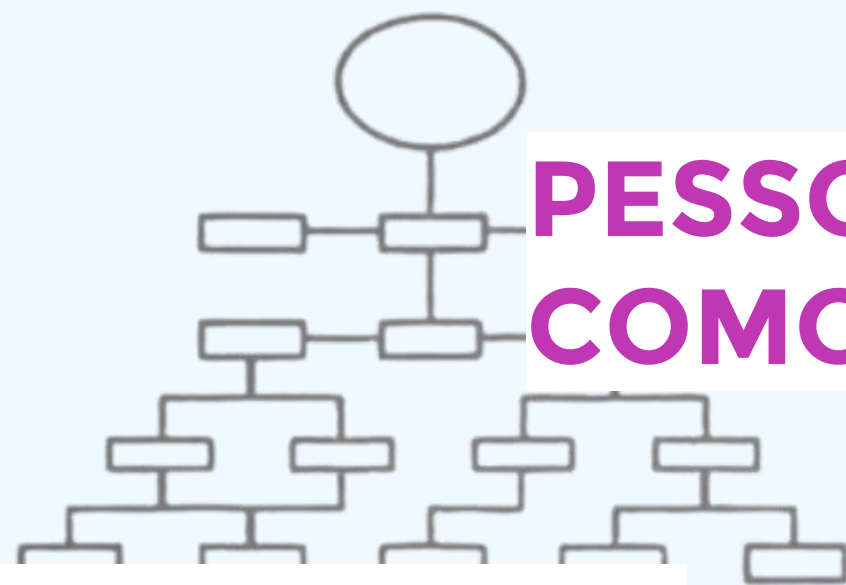
INSTÁVEL

sociedade **pós digital**

CONTEXTO DE MUNDO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

@allanpimenta



**PESSOAS
COMO PEÇAS**

**FUTURO COMO
PROJEÇÃO DO PASSADO**



“ENGRENAGEM”

**EMPRESAS
MÁQUINAS**

sociedade **industrial**

CONTEXTO DE MUNDO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

**APRENDE E
EVOLUI
SEM PARAR**



**PESSOAS COMO CÉLULAS
VIVAS E SENSÍVEIS**

CRÍTICAS E INTERATIVAS

**EMPRESAS
SISTEMAS VIVOS**

sociedade **pós digital**

@allanpimenta



SISTEMA

é um conjunto de elementos
que trabalha de forma

INTERDEPENDENTE

com um propósito comum

INDEPENDÊNCIA

CANCER

INTEGRAÇÃO ENTRE
ORGÃOS DESAPARECE

NÃO INTERAGE
COM O AMBIENTE

NÃO REAGE AOS
ESTÍMULOS

SUCUMBE AO CENÁRIO



INTERDEPENDÊNCIA

GARANTE SAÚDE

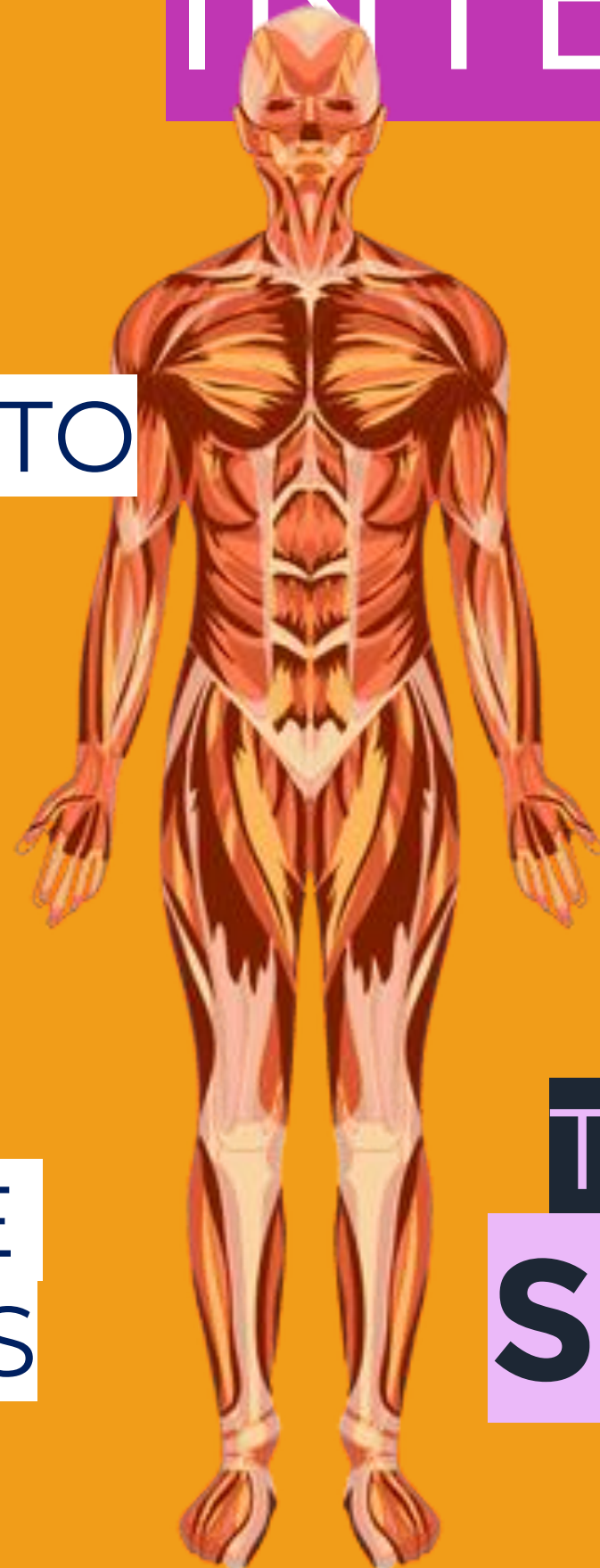
INTERDEPENDÊNCIA

GARANTE SAÚDE

USAR
DISCERNIMENTO
E BOM SENSO

PROMOVER
INTEGRAÇÃO
E INTERAÇÃO

COMPARTILHE
INFORMAÇÕES



GARANTA QUE
TUDO IRÁ FUNCIONAR COMO UM
SISTEMA VIVO ABERTO



Reconheça que
a realidade
é INTERDEPENDENTE!

Allan Pimenta



@allanpimenta

GESTÃO DA INTERDEPENDÊNCIA

**INTERDEPENDÊNCIA
OU MORTE!**

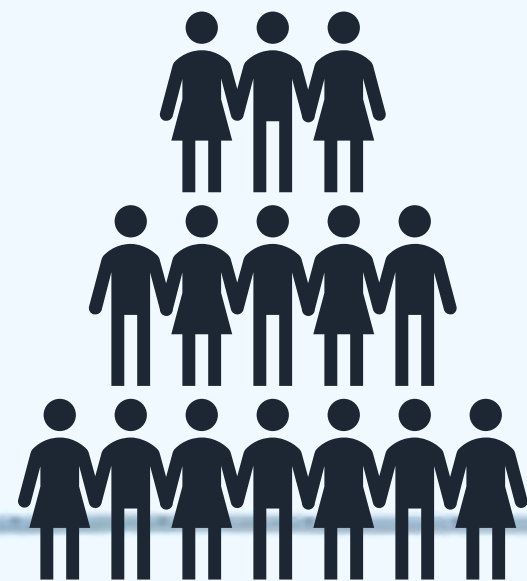
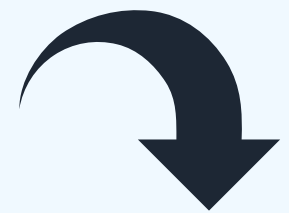
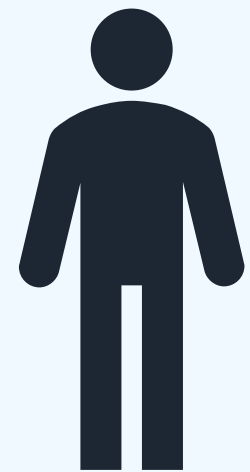
**NÃO CONFUNDIR
AUTONOMIA
COM INDEPENDÊNCIA**

DEU CERTO NO PASSADO

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

EVOLUÇÃO DAS RELAÇÕES

EU X ELES



SOCIEDADE INDUSTRIAL

DEPENDÊNCIA

INTERDEPENDÊNCIA
OU MORTE!

COOPERAÇÃO
INTERDEPENDÊNCIA

MATURIDADE

=

INTERESSE PESSOAL E DO
TODO AO MESMO TEMPO!

LIDERANÇA PÓS-DIGITAL

INDEPENDÊNCIA
OU MORTE!

NÓS X ELES

SOCIEDADE DIGITAL OU DA INFORMAÇÃO



NÓS

SOCIEDADE PÓS DIGITAL

ADAPTADO DE RICARDO GUIMARÃES

LIDERANÇA PÓS-DIGITAL

Auto consciência

Diversidade

Liderança Servidora

Equipes Multiculturais

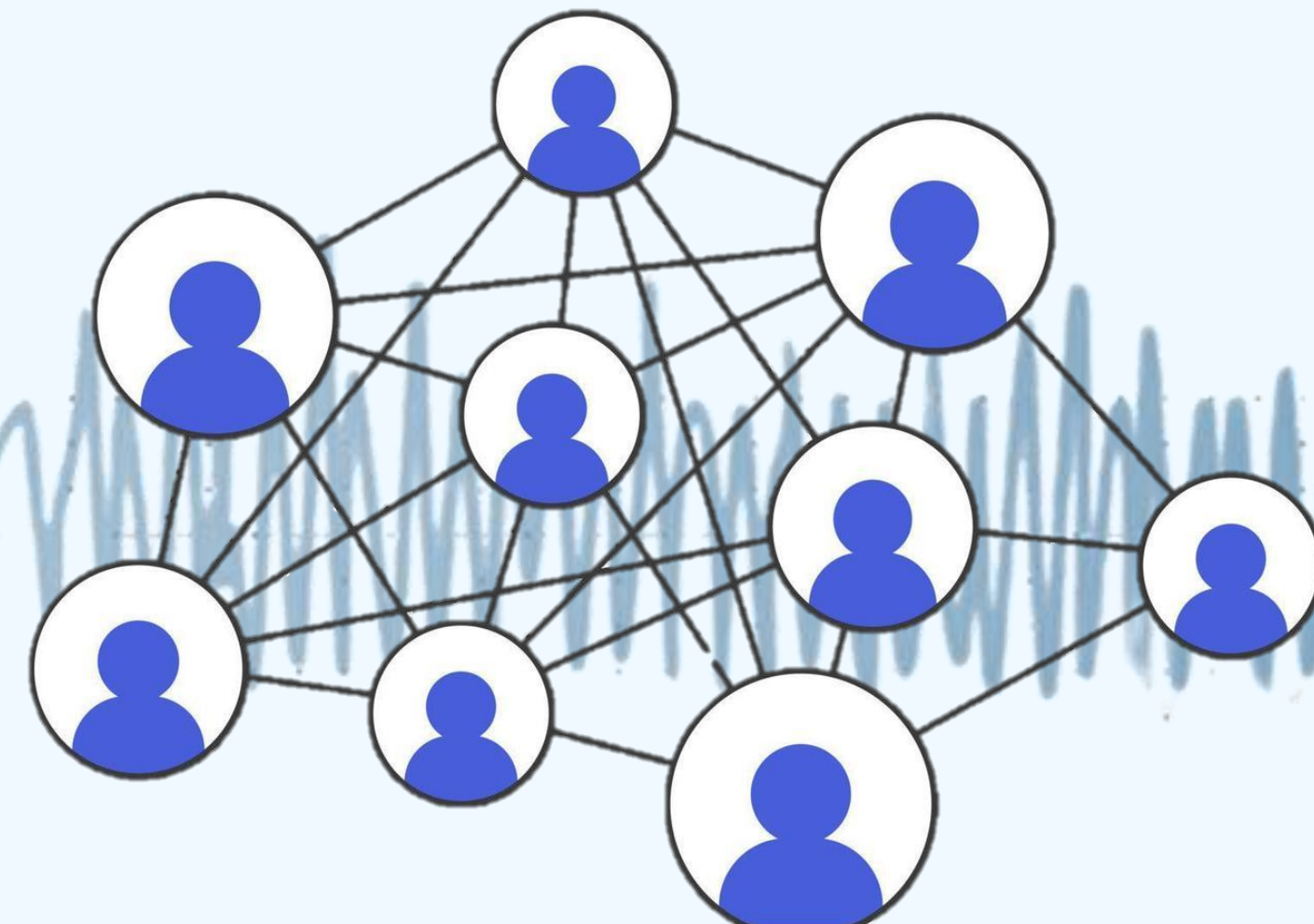
Inteligência Emocional

Tecnologia Onipresente

um novo olhar

SOCIEDADE
INDUSTRIAL

SOCIEDADE DIGITAL OU DA INFORMAÇÃO



SOCIEDADE PÓS DIGITAL

LIDERANÇA PÓS-DIGITAL

E como deve ser **este olhar?**

Humano

Simples

Prático

Ágil

Leve

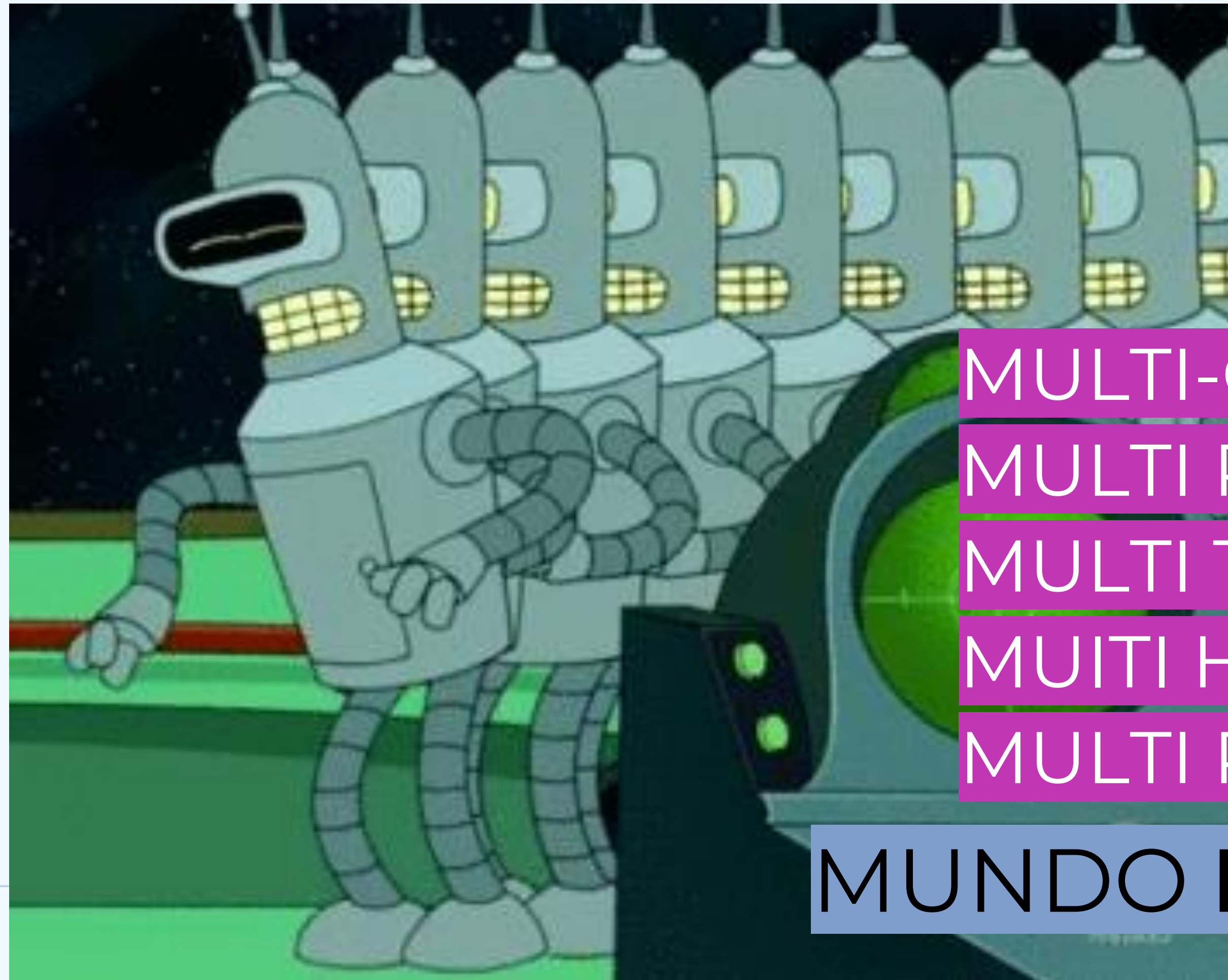
Consistente

Sustentável

Integral

@allanpimenta

A COMPLEXIDADE VEIO PRA FICAR!



MULTI-CARREIRA

MULTI PROFISSÃO

MULTI TALENTOS

MULTI HABILIDADES

MULTI POSSIBILIDADES

MUNDO **POS-DIGITAL**



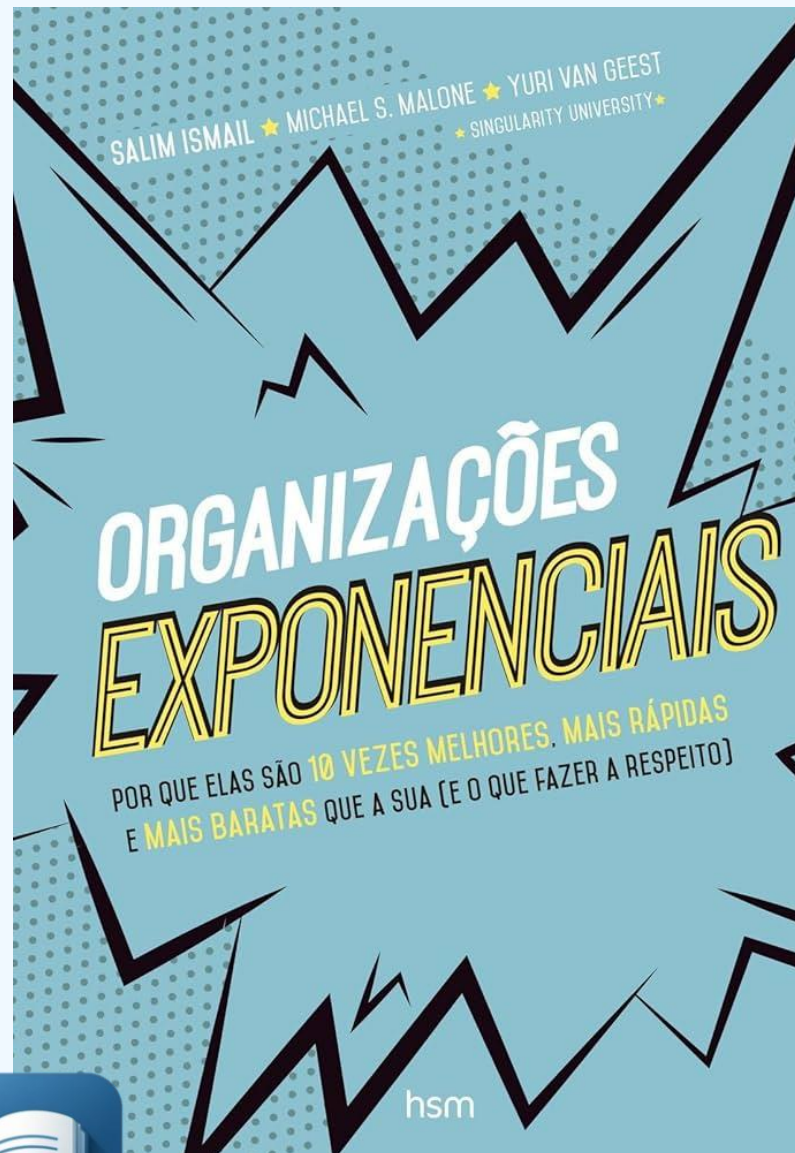


**A realidade
pode mudar,
o homem pode mudar.
Procurem ser vocês
os primeiros a
praticar o bem,
a não se acostumarem
com o mal
e sim vencê-lo.**

PAPA FRANCISCO

@allanpimenta

Continue *aprendendo*



**ORGANIZAÇÕES
EXPONENCIAIS**



**O QUE É IDADE MÍDIA ? |
WALTER LONGO**

<https://www.youtube.com/watch?v=wk6UMcnlOFg>



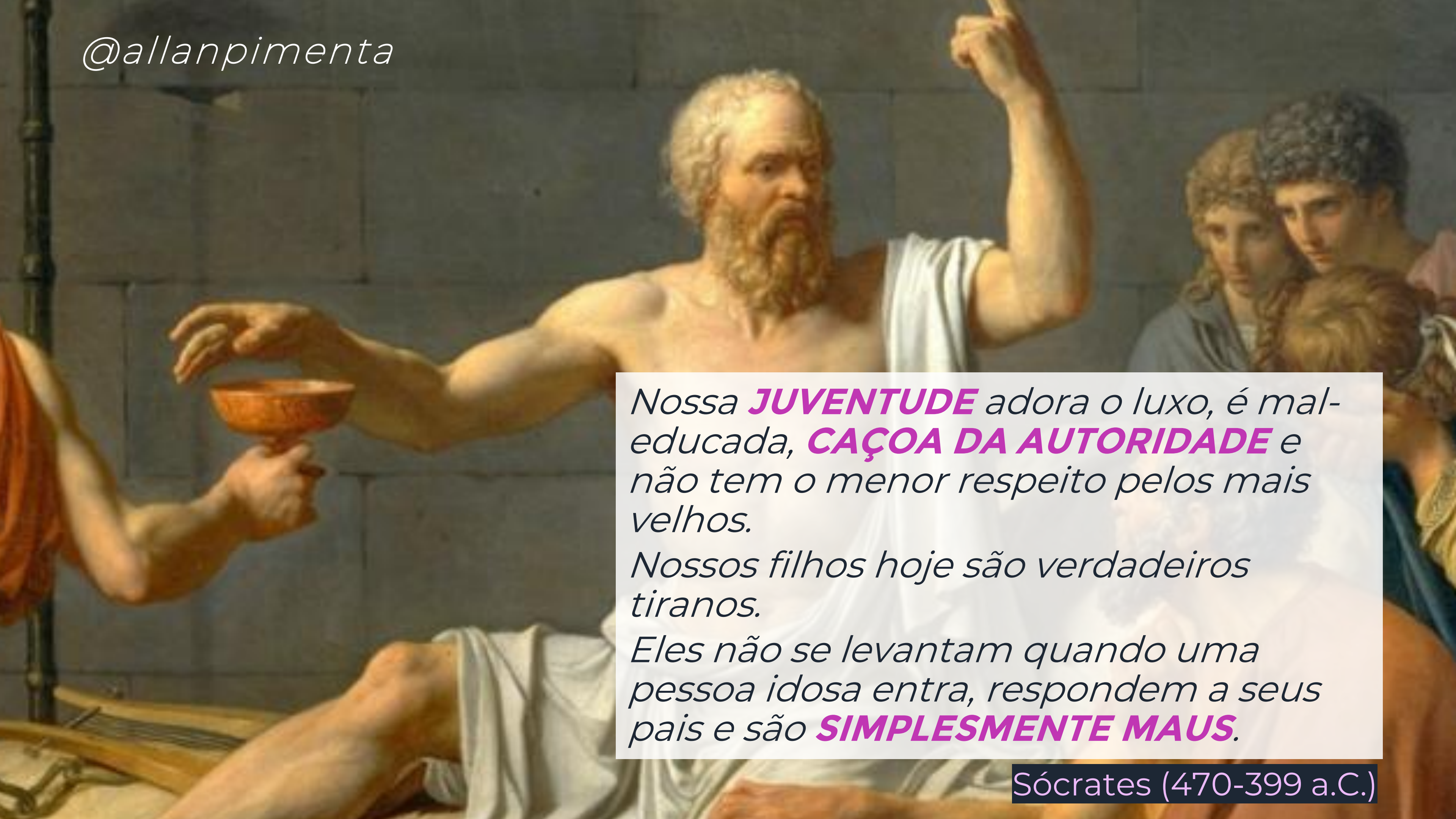
Módulo 04

GERAÇÕES



@allanpimenta

@allanpimenta



Nossa **JUVENTUDE** adora o luxo, é mal-educada, **CAÇOA DA AUTORIDADE** e não tem o menor respeito pelos mais velhos.

Nossos filhos hoje são verdadeiros tiranos.

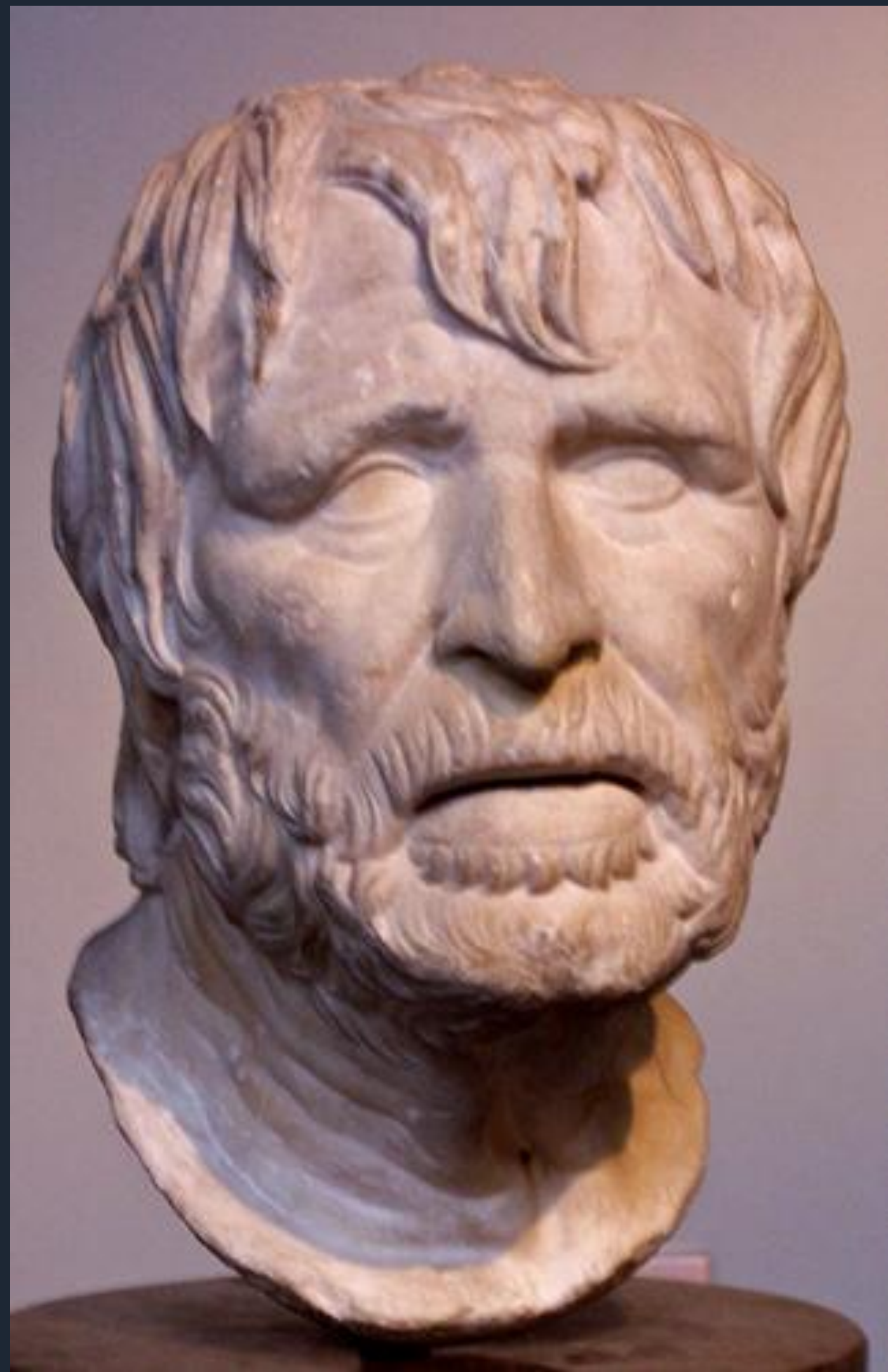
Eles não se levantam quando uma pessoa idosa entra, respondem a seus pais e são **SIMPLESMENTE MAUS**.

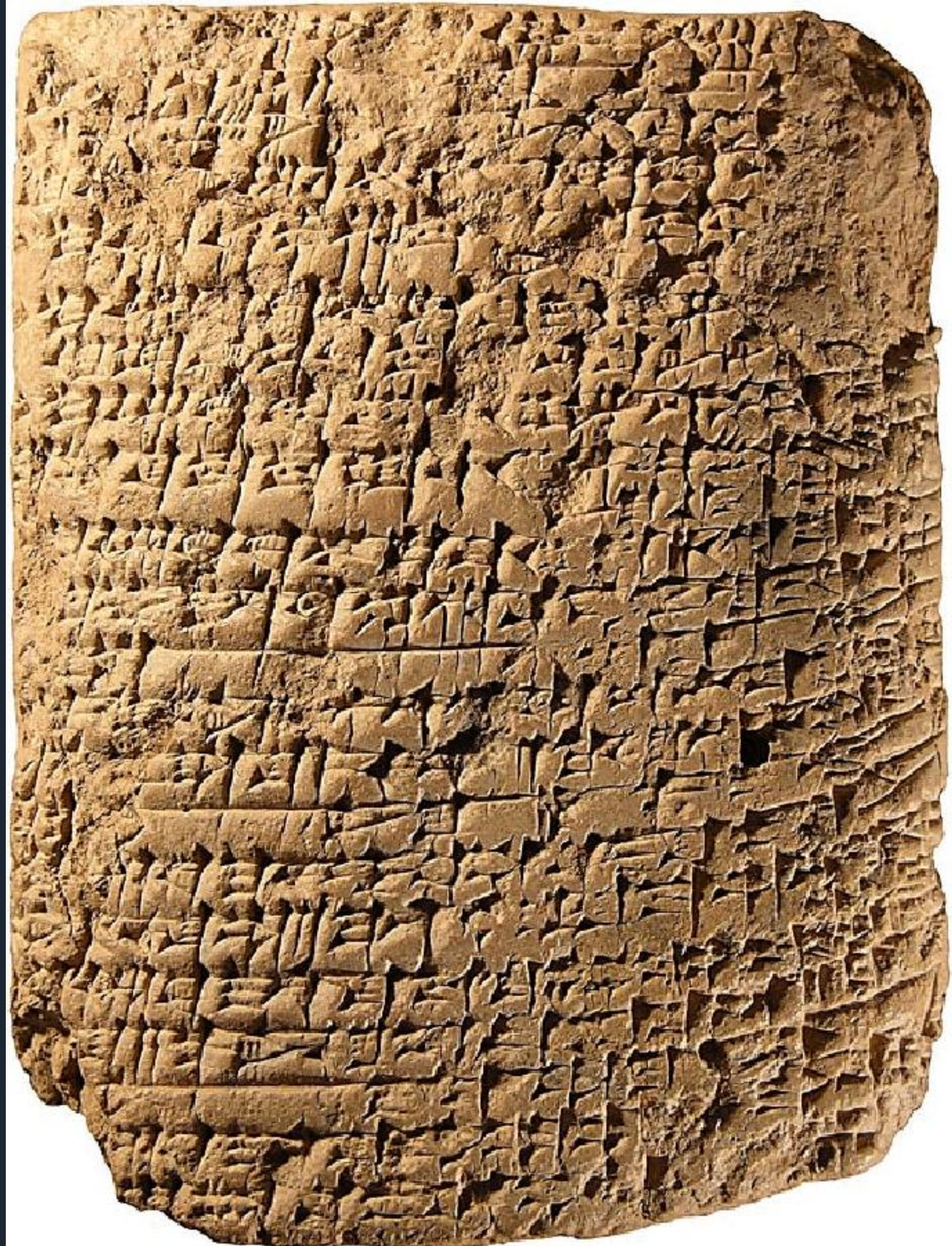
Sócrates (470-399 a.C.)

@allanpimenta

*Não tenho mais nenhuma
ESPERANÇA NO FUTURO do
nosso país se a juventude de
hoje tomar o poder amanhã,
porque essa juventude é
insuportável, desenfreada,
simplesmente horrível.*

Hesíodo (720 a.C.)





@allanpimenta

**ESSA JUVENTUDE ESTÁ
ESTRAGADA** até o fundo do
coração.

Os jovens são **MALFEITORES**
e **PREGUIÇOSOS**.

Eles jamais serão como a
juventude de antigamente.

A juventude de hoje
NÃO SERÁ CAPAZ de manter
a nossa cultura.

Escrito em um vaso de argila descoberto nas ruínas
da Babilônia (Atual Bagdá) e tem mais de 4000
anos de existência.

MAPEANDO AS GERAÇÕES: AS FORMAS QUE NOS MOLDARAM

USE PERFIS COMO GUIA,
NAO COMO ROTULO!

Contexto: Crescimento em tecnologia

Valores: Ainda em processo de ser altamente adaptáveis

Cultura Organizacional: Inicial para redefinir relações de trabalho em função de uma evolução tecnológica ainda mais rápida. feedback constante e líderes acessíveis.

Buscam empresas com valores alinhados aos seus. Preferem feedback constante, ambientes colaborativos e crescimento rápido, mas também equilibrado. Crescem na carreira.

1928

Crash da Bolsa, Grande Depressão, 2ª Guerra

Geração Silenciosa (1928-1945)

Baby Boomers (1946-1965)

Gen X (1966-1979)

Gen Y (1980-1989)

Millenials (1990-1999)

49% Não se aposentaram conforme previsto

Millenials o maior grupo no mercado de trabalho



*O antigo modelo de
"os mais velhos saem,
os mais novos entram"
não se aplica mais.*

*A **complexidade multigeracional**
é o novo normal.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

GEN Z

MENINO

17 ANOS

IMAGINE...



Enzo
Fontana
Sata Rosa/ RS



Caio Matheus
Vitoria / ES



Vinnícius
Rodrigo
Recife / PE



Filipe Gabriel,
São Paulo / SP



Adriano
Lavras da Mangabeira / CE

Imagine uma reunião onde Baby Boomers, Millennials e Geração Z **FOCAM NA SOLUÇÃO**, não no ego, unidos por um objetivo comum.

Escutar sem Julgar

Ouçã ativamente, buscando compreender as necessidades e motivações de cada um, sem pré-julgamentos.

Contextualizar sem Ironia

Explique o 'porquê' das coisas, alinhando expectativas e estratégias de forma clara e respeitosa.

Adaptar sem Bajular

Ajuste sua abordagem, comunicação e métodos, valorizando as contribuições únicas de cada pessoa, sem condescendência.

**ESCUTA + CONTEXTO + ADAPTAÇÃO
= LIDERANÇA REAL**



QUAL A PRIORIDADE DO OUTRO?



DINHEIRO?

CONSTRUIR
CARREIRA?

LIFE STILE?

@allanpimenta



*Você realmente acredita que a
Gen Z não quer **liderar**?
Ou será que é **a maneira como**
lideramos que não os atrai?*

Allan Pimenta



Quais os impactos dos **conflitos de gerações** na cultura das empresas?



Módulo 05

gestão de ***CONFLITOS***



@allanpimenta

@allanpimenta



Como evitar
conflitos????



Onde não há
conflito,
não há
crescimento.

Carl Jung

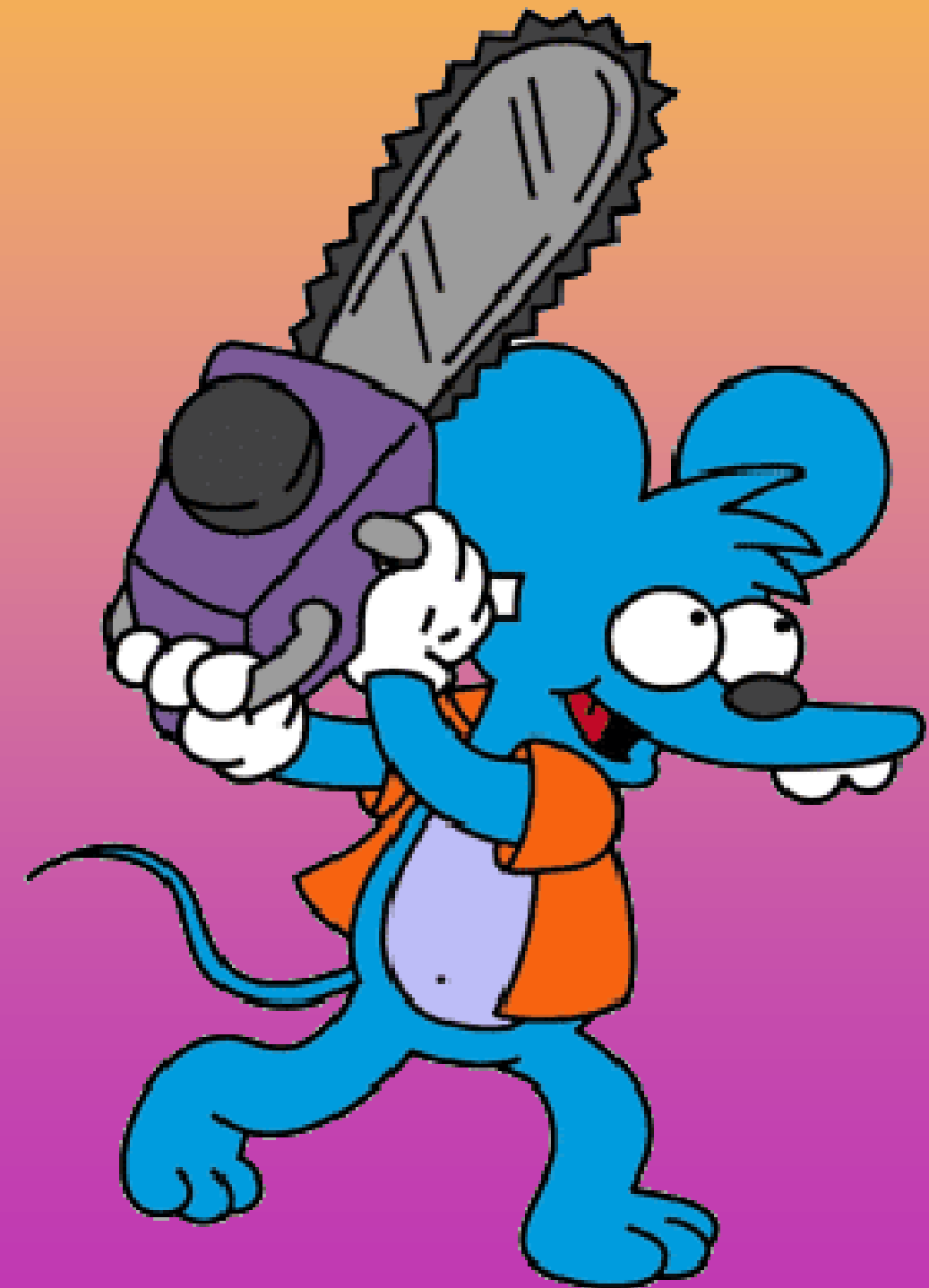
@allanpimenta

O que é
um
conflito?



@allanpimenta

CONFLITO INTERNO X EXTERNO



@allanpimenta

Níveis de gravidade

Percebido (latente)

Experenciado (velado)

Manifesto (aberto)





visões

Visão tradicional

Conflito deve ser eliminado

Visão humana

Conflito é natural e deve ser gerenciado

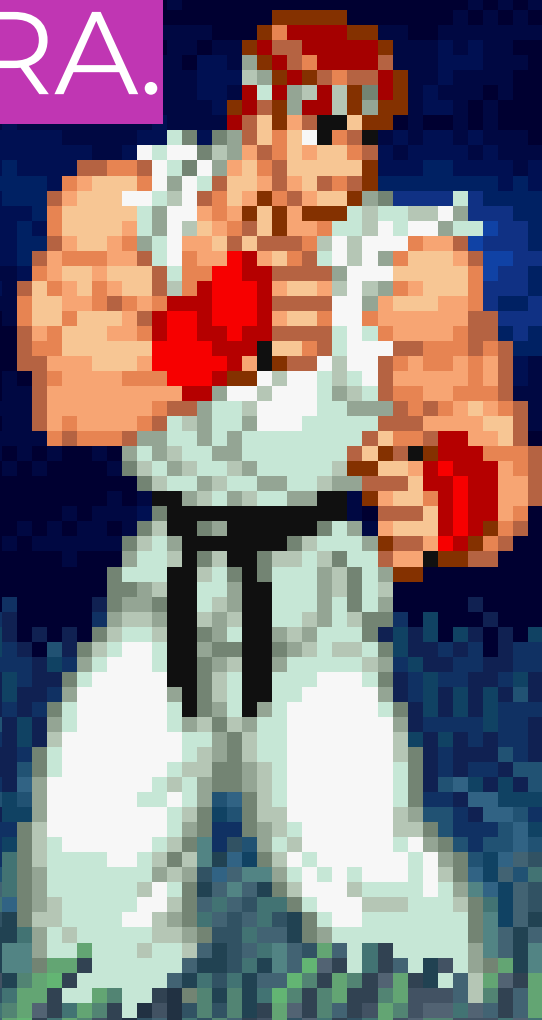
Visão interacionista

Conflito deve ser estimulado
(estimula a produtividade e inovação)



O CONFLITO É ALGO
CRIATIVO.
O QUE É NEGATIVO É O
CONFRONTO.

CONFLITO É A
DIVERGÊNCIA DE
POSTURA.



O **CONFRONTO** É
A TENTATIVA DE
ANULAR A OUTRA
PESSOA.

MÁRIO SÉRGIO CORTELLA



@allanpimenta



***Conflitos** são um sinal de
diversidade de ideias e
essenciais para a
evolução.*

Allan Pimenta



A close-up photograph of a man in a dark suit and white shirt. He is holding a white tissue to his face, partially covering his mouth and nose. His eyes are wide open, and he has a look of distress or discomfort. The background is blurred, showing what appears to be an office or indoor setting with some greenery on the left.

conformismo?

estagnação

@allanpimenta

Porque **conflitos** acontecem?



DESEJÁVEL

Diversidade **de Ideias** e **perspectivas**

Diferenças de **personalidade**,
valores e objetivos

Mudanças Organizacionais

Cobrança por **Excelência**

The only relationship you haven't quit on is with me.

INDESEJÁVEL

Falta de **Comunicação** Clara

Recursos Limitados

Ambiente de Trabalho Tóxico

Falta de Definição de Papéis
e **Responsabilidades**

Ego e **Insegurança** Pessoal

Quando uma equipe não
tem conflitos, o **líder precisa
fazer** alguma coisa?



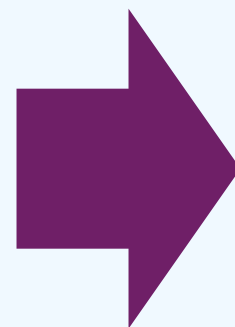


*O objetivo não é apenas
evitar **conflitos**, mas
transformá-los
em **alavancas** para a
inovação, cooperação e
vantagem competitiva.*

Allan Pimenta



Conflito Mal Gerenciado



CULTURA TÓXICA



'TOXINAS SILENCIOSAS'



**DESTROEM PRODUTIVIDADE
SUFOCAM TALENTOS
CRIAM BARREIRAS PARA A INOVAÇÃO.**



TOXICIDADE SILENCIOSA

MICROAGRESSÕES CORPORATIVAS

IRONIAS VELADAS

SARCASMO MASCARADO

REUNIÕES SUBTERRÂNEAS

BOICOTES DISCRETOS

ISOLAMENTO SOCIAL

ESTRATÉGICO

**MANIPULAÇÃO EMOCIONAL
SOFISTICADA**

Transformando Conflitos em Soluções



8 ETAPAS

1. **RECONHECER CONFLITO**
2. **ANÁLISE DO CONFLITO (CAUSAS E IMPACTO)**
3. **ENVOLVER AS PARTES**
4. **EMPATIA**
5. **NEGOCIAÇÃO**
6. **INFLUENCIA**
7. **CONEXÃO**
8. **FEEDFORWARD**

ABCD da comunicação

Tomas Drunkenmolle

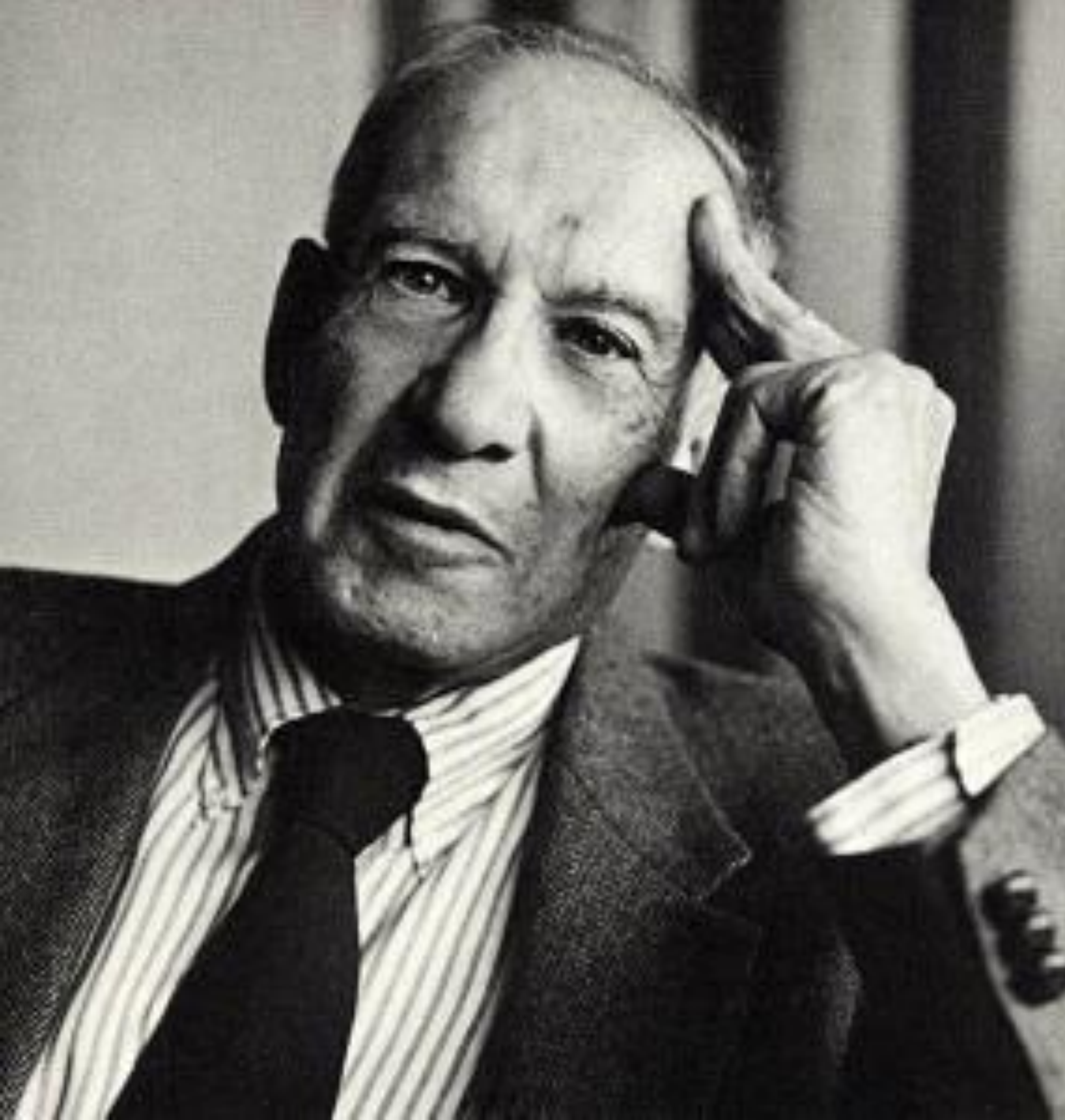
Agradáveis

Bondosos

Calmos

Direto ao assunto

@allanpimenta



**Conflitos são
oportunidades
disfarçadas de
problemas.**

Peter Drucker

@allanpimenta

@allanpimenta

E COMO GERAR DEBATES SAUDÁVEIS?



Último Debate dos
Presidenciais.
Dia 14, às 21h30.

@allanpimenta



**FOCO NAS IDEIAS,
NÃO NOS EGOS**

@allanpimenta

REGRA DOS 10%

Muitas discussões são apenas desentendimentos superficiais.



**Feedback
S.O.S**

Situação,
Observação,
Sugestão

INCENTIVE DISCORDÂNCIAS

@allanpimenta



fons

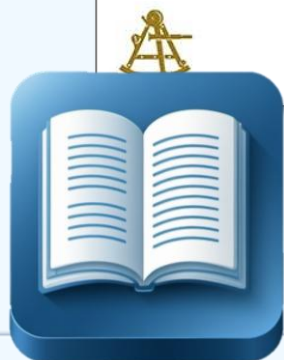
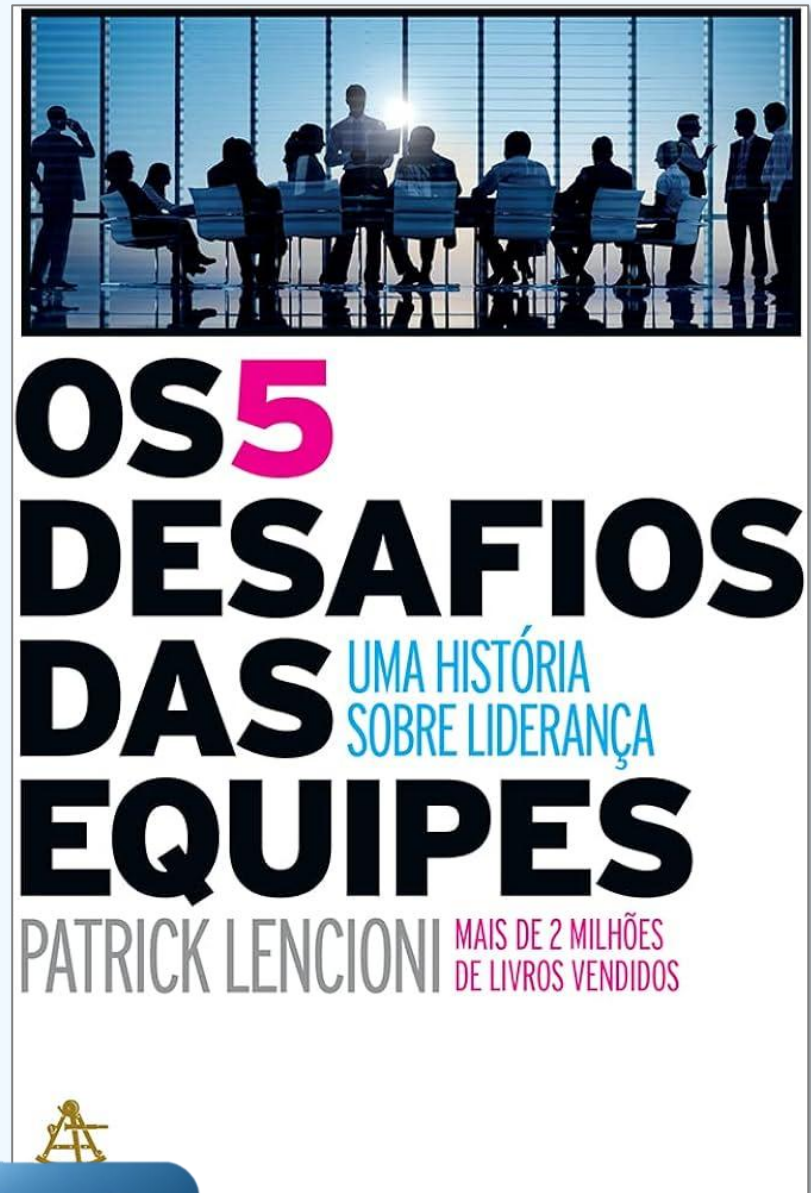


*É melhor uma equipe que
briga por soluções do que
uma que silencia para
agradar.*

Allan Pimenta



Continue *aprendendo*



OS 5 DESAFIOS
DAS EQUIPES



ABRAÇANDO CONFLITOS | TOMAS
DRUNKENMOLLE | TEDXFRANCA

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



Módulo 06

construção de uma
CULTURA
FORTALECEDORA



@allanpimenta



Uma **cultura forte**
não **prospera**
espontaneamente
em uma organização.
É fruto do processo
deliberado e
dinâmico construído
de maneira
propositiva.

Sandro Magaldi / José Salibi Neto

@allanpimenta

Definições *importantes*

MISSÃO | RAZÃO DE SER

A **identidade** da organização, a razão da existência da empresa

VISÃO

O lugar no qual a empresa **quer chegar** e quais **metas e estratégias** serão traçadas.

CRENÇAS

O que a empresa **acredita**. são as **ideias ou convicções fundamentais** que guiam suas ações, decisões e comportamentos

VALORES

Princípios que moldam as atitudes e decisões tomadas pelos colaboradores.



Missão:

Proporcionar soluções de excelência que superem as expectativas de nossos clientes, colaboradores e parceiros, promovendo o desenvolvimento sustentável, a inovação contínua e a criação de valor em todas as nossas atividades.

Visão:

Ser reconhecida como uma organização de referência, admirada por sua qualidade, ética e compromisso com a satisfação total total de todos os públicos com os quais se relaciona.

essas declarações refletem qual **tipo de empresa**?

será que essas declarações **engajam** a equipe?

...as atividades.
@allanpimenta

...ação de referência...
...isso co...
...uais se...

Definições *importantes*

POLÍTICAS INTERNAS | COMPLIANCE

Garantem que as normas e práticas estejam alinhadas à ética e à legislação.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Garante que todos saibam o que é esperado deles e como suas contribuições se conectam ao panorama geral.

OKR`S

Mantêm o foco nos resultados desejados, conectando metas individuais às organizacionais.

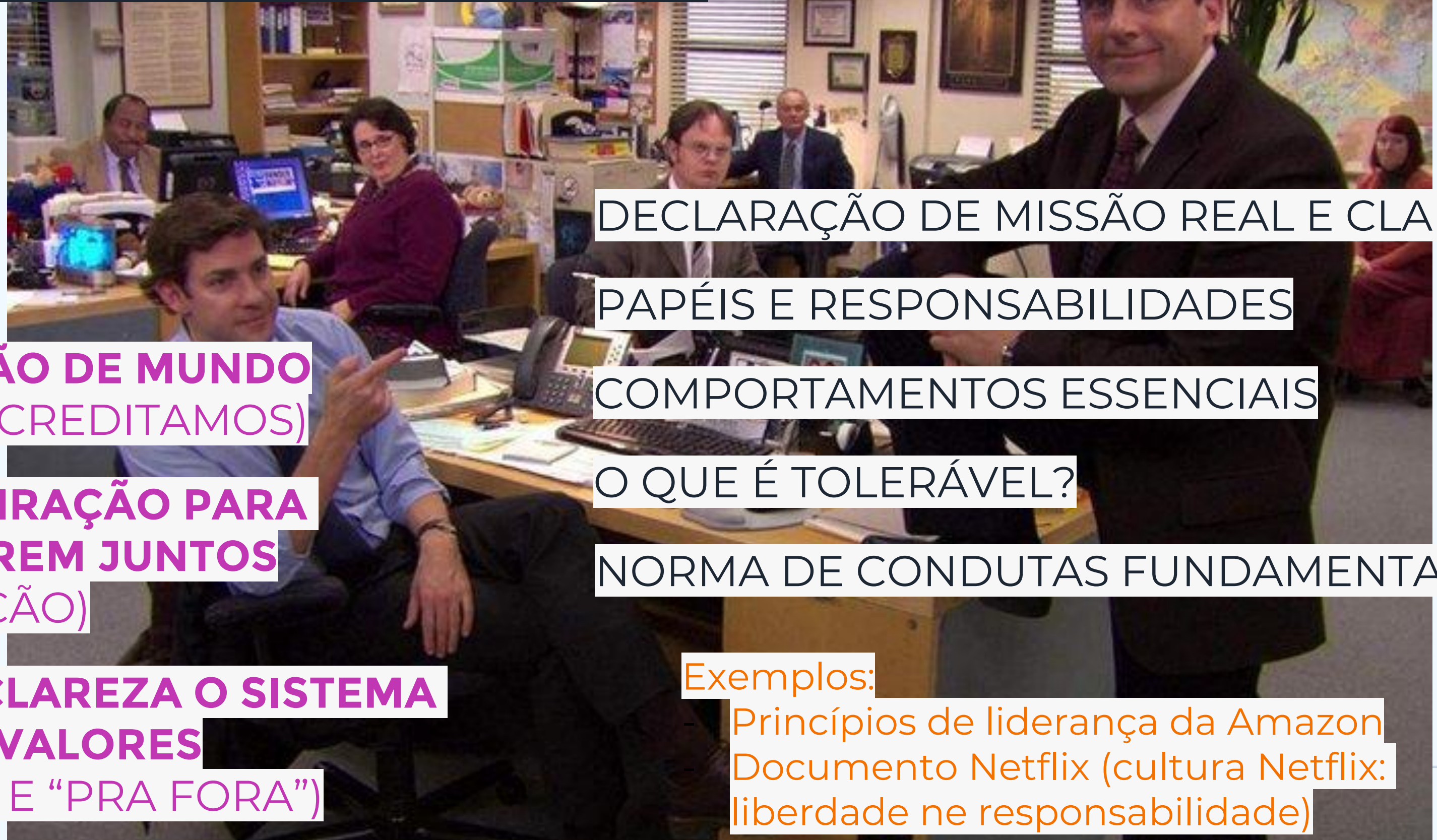
CÓDIGO DE CULTURA

Define os valores e comportamentos esperados de todos os colaboradores.



CÓDIGO DE CULTURA

DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS



ESSÊNCIA | VISÃO DE MUNDO
(AQUILO QUE ACREDITAMOS)

**FONTE DE INSPIRAÇÃO PARA
TODOS SONHAREM JUNTOS**
(RAZÃO + EMOÇÃO)

**EXPLICA COM CLAREZA O SISTEMA
DE CRENÇAS E VALORES**
(PRA “DENTRO” E “PRA FORA”)

DECLARAÇÃO DE MISSÃO REAL E CLARA

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

COMPORTAMENTOS ESSENCIAIS

O QUE É TOLERÁVEL?

NORMA DE CONDUTAS FUNDAMENTAIS

Exemplos:

Princípios de liderança da Amazon
Documento Netflix (cultura Netflix:
liberdade ne responsabilidade)



A CRISE DO TYLENOL:

QUANDO UM DOCUMENTO DE 311 PALAVRAS
SALVOU UMA EMPRESA

@allanpimenta

O CENÁRIO

Em 1982, cápsulas de Tylenol contaminadas com cianureto mataram sete pessoas. O pânico se espalhou, e o negócio de Tylenol parecia acabado.

A DECISÃO DIFÍCIL

O FBI e a FDA aconselharam a Johnson & Johnson a **limitar o recall**. Um recall nacional seria caro e poderia gerar mais pânico.

A Orientação do 'Credo'

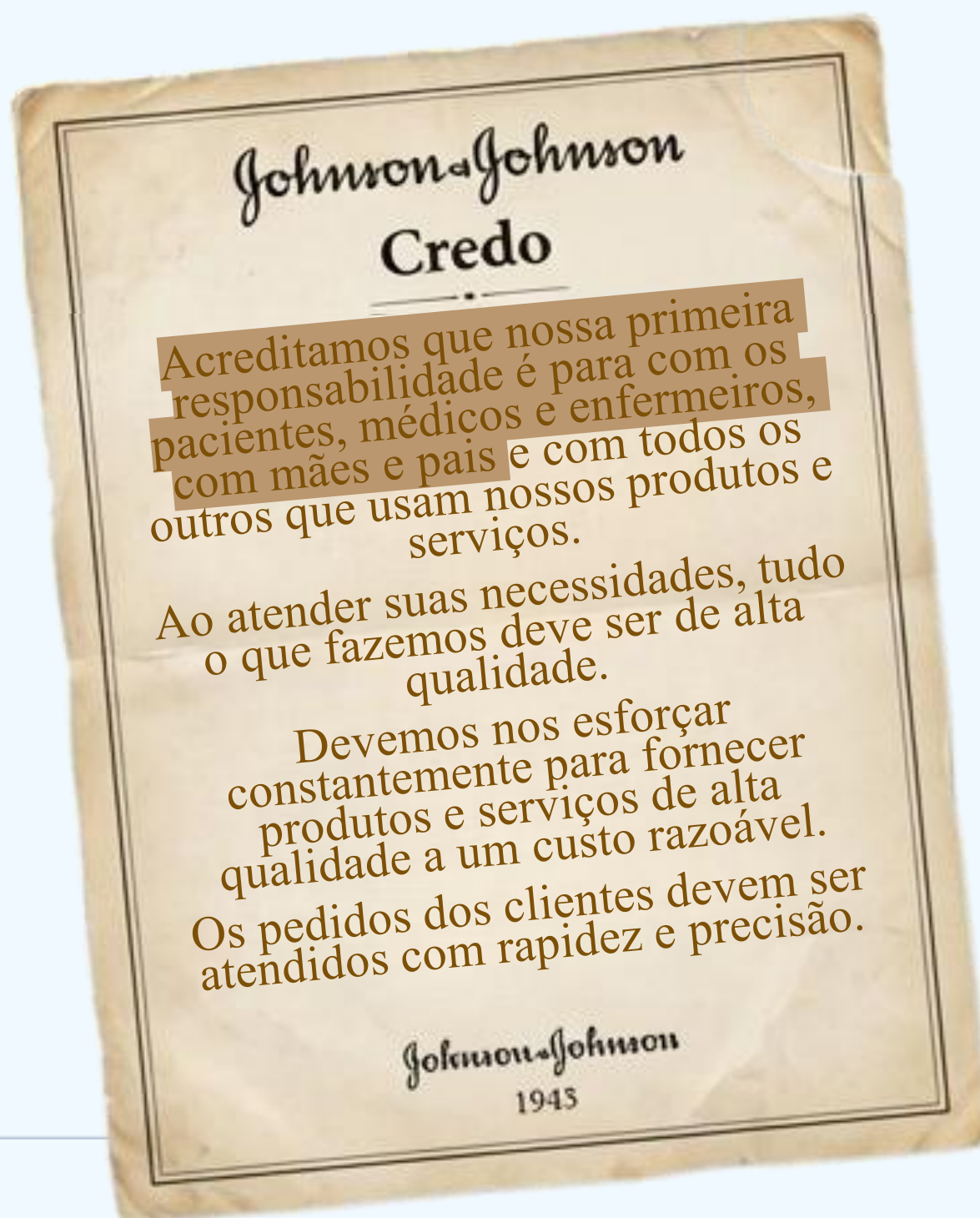
O CEO James Burke ignorou o conselho. Ele foi guiado pelo 'Credo' da empresa, escrito em 1943.

A AÇÃO

Burke ordenou um recall nacional de 31 milhões de frascos, a um custo de US\$ 100 milhões, colocando a segurança do público acima de tudo.

O RESULTADO

A ação transformou um desastre em um marco de confiança do consumidor. A participação de mercado do Tylenol não apenas se recuperou, mas cresceu.



Os **PILARES** da cultura organizacional saudável na era pós-digital

(bases fundamentais que dão suporte aos valores e práticas de uma empresa)

PROPÓSITO CLARO

COLABORAÇÃO

AGILIDADE

ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE

CONFIANÇA

TRANSPARÊNCIA

RESULTADOS ALÉM DOS LUCROS

AUTONOMIA

VISÃO HOLÍSTICA



Os **PILARES** da cultura organizacional saudável na era pós-digital

(bases fundamentais que dão suporte aos valores e práticas de uma empresa)

PROPÓSITO CLARO

COLABORAÇÃO

AGILIDADE

ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE

CONFIANÇA

TRANSPARÊNCIA

RESULTADOS ALÉM DOS LUCROS

AUTONOMIA

VISÃO HOLÍSTICA

DIGITAL

HÍBRIDA

EMOCIONAL

ALGORÍTMICA

DISTRIBUÍDA

VELOZ

POLÍTICA

BOSTON CONSULTING GROUP (BCG): IS YOUR CULTURE READY FOR A FRACTAL REDESIGN?

+ ALLAN PIMENTA



É possível **crescer rapidamente**
com essa flexibilidade sem gerar
CAOS?



@allanpimenta

É importantíssimo uma **boa comunicação**

INTERESSANTE

EMOCIONAL

SIMPLES / OBJETIVA

SURPREENDENTE

SURPREENDENTE

CLARA

CONCRETA

ASSÍNCRONA

VERDADEIRA

NÃO VIOLENTA



frons



Comunicação
não é o que
você diz, mas o
que os outros
entendem.

David Ogilvy



@allanpimenta

FIT CULTURAL

Alinhando propósito
pessoal e corporativo

AVALIAR % DE ADERÊNCIA

ALINHAR DIRECIONADORES DE
CULTURA E COMPORTAMENTOS
OBSERVÁVEIS

CONTRATAÇÕES, PROMOÇÕES E
DEMISSÕES ALINHADAS

AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO E
FEEDBACKS ALINHADOS

PLANO DE ENGAJAMENTO
ALINHADO

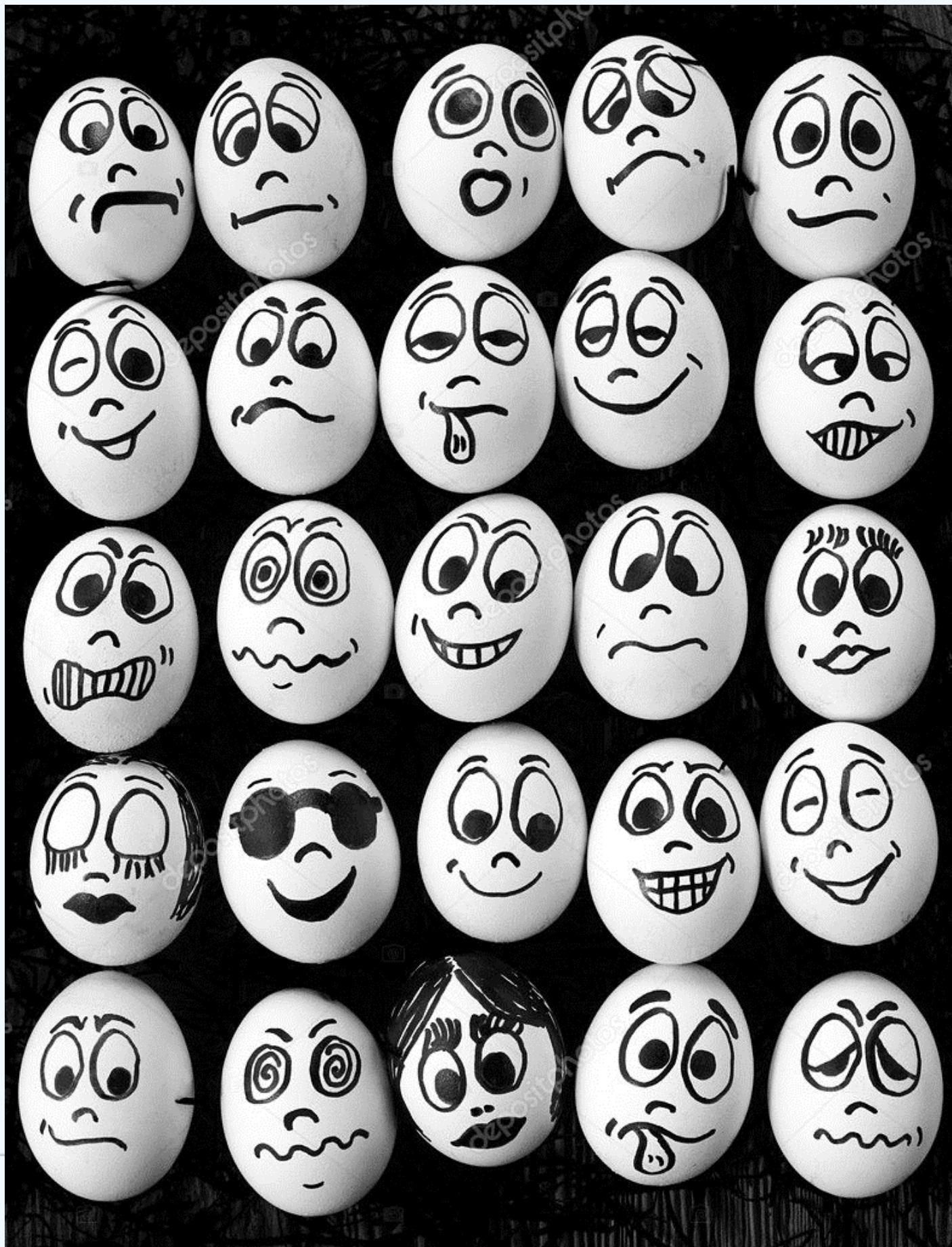


@allanpimenta

TERRITÓRIO MENTAL

TERRITÓRIO
COMPORTAMENTAL

TERRITÓRIO MORAL



PESSOAS
SÃO
DIFERENTES..

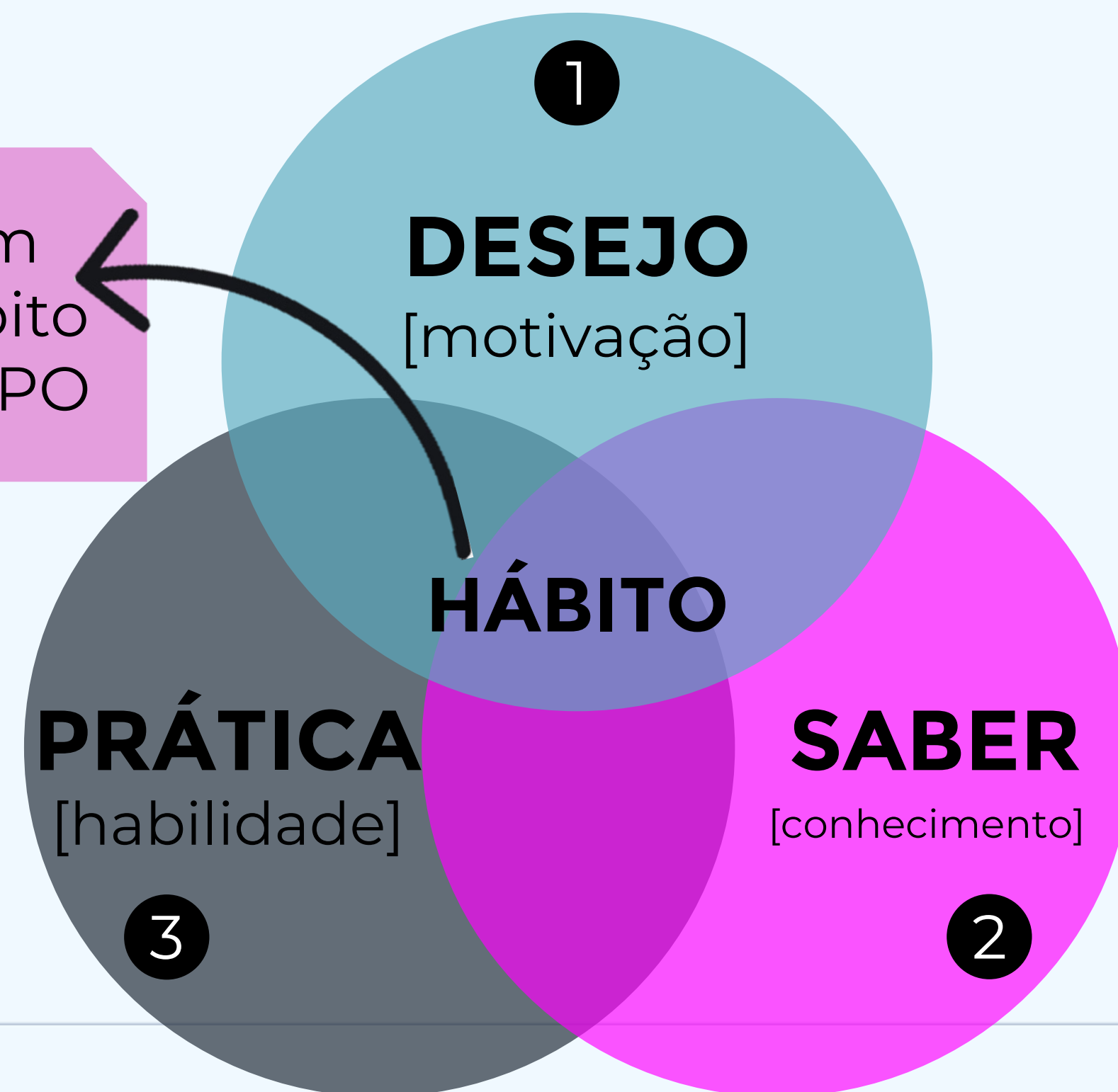
•
MAAAASS....





Criar um
novo hábito
leva TEMPO

NOVOS HÁBITOS



QUAL O SEU ESTÍMULO?

@allanpimenta



OS 3 NÍVEIS DE UMA CULTURA

Ter
Fazer
Ser

RESULTADOS

PADRÕES DE
COMPORTAMENTO

PADRÕES DE
CRENÇAS E
VALORES



LIDERANÇA E RH

GRANDES
PARCEIROS
OU GRANDES
RIVAIS?

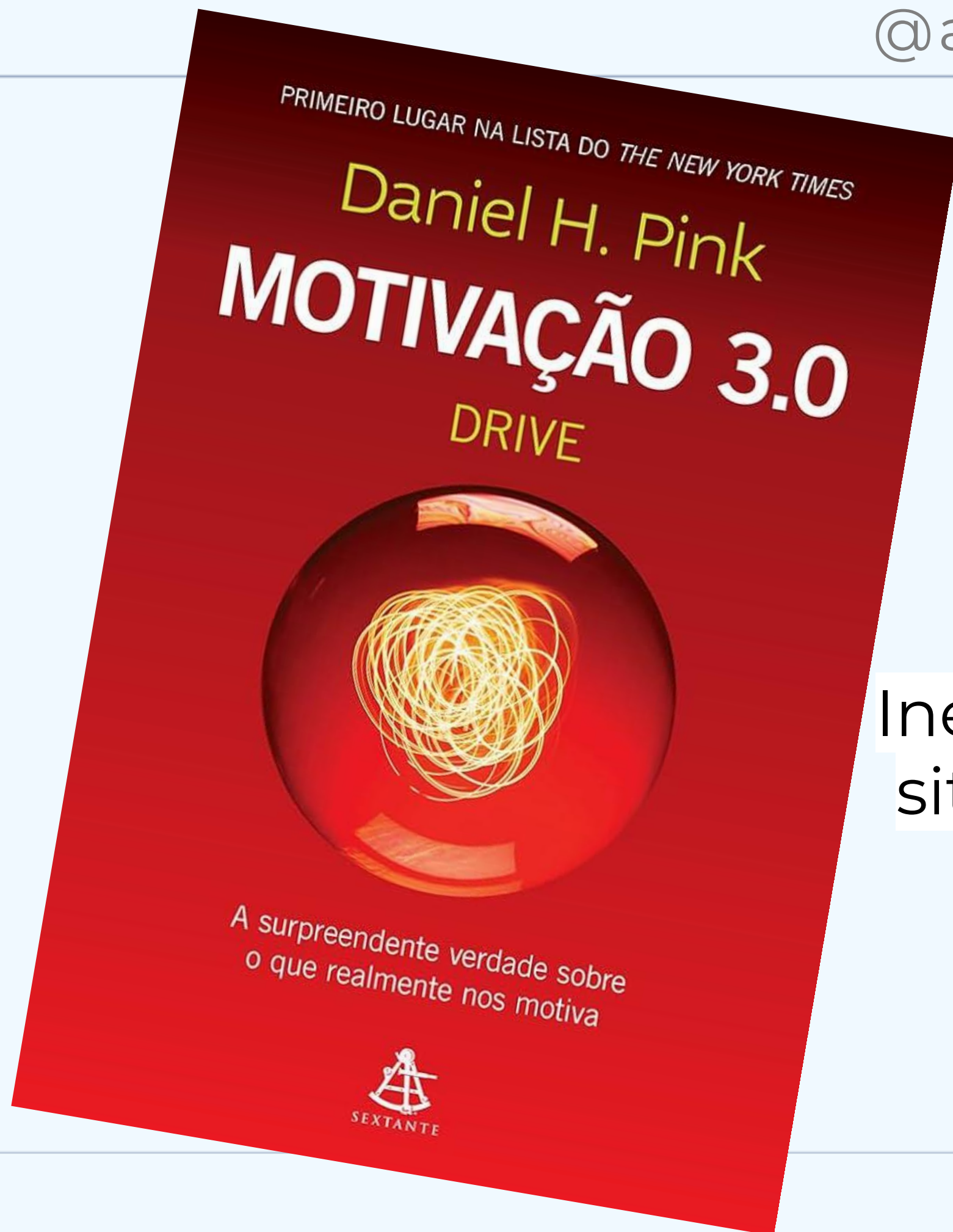


GESTÃO POR **COMPETENCIAS**



FAZEDORES X PENSADORES

@allanpimenta



Ineficiente em
situações que
requerem
criatividade

Motivação Extrínseca

Carrots and Sticks VS.

Intrínseca

Pessoal e emocional

Complexo e
trabalhoso



AS PESSOAS PRECISAM DE QUEM AS LIDERE





*PESSOAS NÃO
DEIXAM EMPRESAS.
ELAS DEIXAM OS
LÍDERES RUINS.*

Allan Pimenta



Liderança Sustentável e Ética

CONSTRUINDO CULTURAS
CORPORATIVAS QUE
VALORIZAM O SER HUMANO





*A verdadeira medida de um líder não está nos lucros que ele gera, mas nas **vidas que ele impacta.***

Allan Pimenta



@allanpimenta

MOTIVAÇÃO X TÁTICO ENGAJAMENTO ESTRATÉGICO



@allanpimenta

3 DIMENSÕES DO ENGAJAMENTO

Stephen Harding



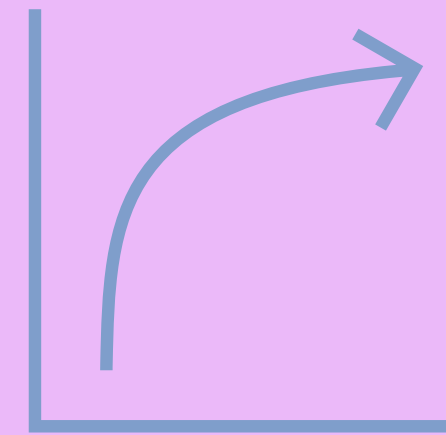
PENSAR

IDEIAS
CRENÇAS
CONVICÇÕES



SENTIR

VALORES
STATUS
AUTOESTIMA



AGIR

HABILIDADES
HÁBITOS
PROCESSOS

Engajamento *no Brasil*



Engajamento dos Funcionários do Brasil: uma vantagem regional

Os funcionários brasileiros têm mais chance de estarem engajados que os demais funcionários latino-americanos. Entretanto, há espaço para melhoria, visto que a maioria dos trabalhadores brasileiros está “não engajada”, ou seja, dedicam tempo, mas não energia, em seu trabalho.

■ Ativamente desengajados ■ Não engajados ■ Engajados

2019



América Latina (20 países)

Brasil

Latin America and the Caribbean

2025

Employee Engagement

Gallup Q* items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording.

Rank	Country	Change	% Engaged
1	Costa Rica	2	36
2	Panama	1	36
3	El Salvador	-5	36
4	Brazil	3	34
5	Guatemala	2	34
6	Mexico	1	32
7	Chile	3	32
8	Dominican Republic	-3	30
9	Honduras	1	30
10	Uruguay	1	29
11	Argentina	4	29

Rank	Country	Change	% Engaged
12	Venezuela	3	26
13	Colombia	4	25
14	Nicaragua	-3	25
15	Paraguay	0	24
16	Ecuador	2	24
17	Peru	1	23
18	Bolivia	3	21
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**

**This data point is not provided due to small sample size.

Daily Stress

Did you experience the following feelings A LOT OF THE DAY yesterday? How about stress?

Rank	Country	Change	% Yes
1	Bolivia	0	55
2	El Salvador	2	52
3	Dominican Republic	-2	49
4	Costa Rica	-3	48
5	Peru	-1	47
6	Ecuador	-4	47
7	Uruguay	1	46
8	Brazil	-1	45
9	Guatemala	4	44
10	Venezuela	-3	42
11	Argentina	-4	41

**This data point is not provided due to small sample size.

Daily Loneliness

Did you experience the following feelings A LOT OF THE DAY yesterday? How about loneliness?

Rank	Country	Change	% Yes
1	Bolivia	*	27
2	Peru	*	25
3	Honduras	*	23
4	Dominican Republic	*	21
5	Ecuador	*	19
6	Guatemala	*	19
7	Chile	*	18
8	El Salvador	*	18
9	Argentina	*	16
10	Panama	*	15
11	Uruguay	*	14

*Country-level data is based on a three-year rolling average. Data for this item were not collected in enough years for comparison.

**This data point is not provided due to small sample size.

world
40%

Rank	Country	Change	% Yes
12	Nicaragua	1	40
13	Mexico	-4	40
14	Colombia	-5	40
15	Honduras	-3	40
16	Chile	2	39
17	Panama	0	37
18	Paraguay	-1	33
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**

DAILY EMOTIONS

world
22%

Rank	Country	Change	% Yes
12	Costa Rica	*	14
13	Colombia	*	14
14	Paraguay	*	13
15	Brazil	*	12
16	Mexico	*	10
17	Belize	*	**
18	Jamaica	*	**
19	Nicaragua	*	**
20	Puerto Rico	*	**
21	Trinidad & Tobago	*	**
22	Venezuela	*	**

Daily Anger

Did you experience the following feelings A LOT OF THE DAY yesterday? How about anger?

Rank	Country	Change	% Yes
1	Bolivia	-2	23
2	Peru	2	21
3	Ecuador	2	19
4	Brazil	-1	17
5	Colombia	1	17
6	Nicaragua	1	16
7	El Salvador	0	16
8	Guatemala	-1	15
9	Costa Rica	-2	13
10	Dominican Republic	0	13
11	Honduras	-2	12

**This data point is not provided due to small sample size.

Daily Sadness

Did you experience the following feelings A LOT OF THE DAY yesterday? How about sadness?

Rank	Country	Change	% Yes
1	Bolivia	-2	30
2	Peru	1	26
3	El Salvador	-1	25
4	Nicaragua	1	25
5	Ecuador	0	25
6	Dominican Republic	-1	22
7	Honduras	2	21
8	Guatemala	3	21
9	Uruguay	0	21
10	Venezuela	-3	20
11	Brazil	-5	20

**This data point is not provided due to small sample size.

world
27%

Rank	Country	Change	% Yes
12	Chile	0	12
13	Argentina	-3	11
14	Venezuela	-3	11
15	Panama	0	10
16	Paraguay	-1	9
17	Uruguay	0	9
18	Mexico	0	7
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**

world
23%

Rank	Country	Change	% Yes
12	Chile	2	18
13	Argentina	-4	18
14	Panama	2	18
15	Colombia	-3	16
16	Costa Rica	-3	15
17	Mexico	-3	12
18	Paraguay	-1	12
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**

Life Evaluation

Please imagine a ladder with steps numbered from zero at the bottom to 10 at the top. Suppose we say that the top of the ladder represents the best possible life for you, and the bottom of the ladder represents the worst possible life for you. On which step of the ladder would you say you personally feel you stand at this time? (0-10) Just your best guess, on which step do you think you will stand in the future, say about five years from now? (0-10)

Rank	Country	Change	% Thriving
1	Costa Rica	5	67
2	Mexico	7	67
3	Uruguay	2	56
4	Panama	2	55
5	Brazil	3	54
6	El Salvador	3	54
7	Argentina	5	52
8	Ecuador	5	50
9	Colombia	9	50
10	Paraguay	2	47
11	Nicaragua	-1	46

**This data point is not provided due to small sample size.

Rank	Country	Change	% Thriving
12	Honduras	2	45
13	Guatemala	4	45
14	Chile	0	43
15	Peru	2	43
16	Dominican Republic	0	42
17	Venezuela	5	37
18	Bolivia	0	37
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**

Life Evaluation

Please imagine a ladder with steps numbered from zero at the bottom to 10 at the top. Suppose we say that the top of the ladder represents the best possible life for you, and the bottom of the ladder represents the worst possible life for you.

On which step of the ladder would you say you personally feel you stand at this time? (0-10)

Just your best guess, on which step do you think you will stand in the future, say about five years from now? (0-10)

% THRIVING	% STRUGGLING	% SUFFERING
33%	58%	9%

% THRIVING



world
33%

Job Climate

Thinking about the job situation in the city or area where you live today, would you say that it is now a good time or a bad time to find a job?

Rank	Country	Change	% Good time
1	Mexico	11	71
2	El Salvador	9	69
3	Brazil	6	61
4	Nicaragua	3	57
5	Guatemala	1	57
6	Colombia	12	57
7	Paraguay	2	55
8	Dominican Republic	4	54
9	Venezuela	4	53
10	Peru	5	51
11	Honduras	3	51

J O B M A R K E T I N G

Intent to Leave

To what extent are you currently looking for a different job than the one you have now? Are you actively looking for another job, watching for opportunities but not actively looking, or are you not looking for another job?

Rank	Country	Change	% Watching for or actively seeking new job
1	Bolivia	-3	58
2	Peru	-1	55
3	Venezuela	0	53
4	Nicaragua	0	51
5	Uruguay	-1	47
6	Argentina	1	46
7	Ecuador	-1	46
8	Panama	-4	44
9	El Salvador	-4	44
10	Dominican Republic	0	44
11	Honduras	0	43

Rank	Country	Change	% Good time
12	Costa Rica	9	50
13	Panama	10	46
14	Chile	-9	46
15	Bolivia	0	41
16	Argentina	2	33
17	Uruguay	2	28
18	Ecuador	1	28
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**

world
50%

Rank	Country	Change	% Watching for or actively seeking new job
12	Paraguay	1	42
13	Guatemala	1	41
14	Colombia	-5	40
15	Brazil	0	40
16	Costa Rica	-1	38
17	Chile	2	36
18	Mexico	-1	29
19	Belize	**	**
20	Jamaica	**	**
21	Puerto Rico	**	**
22	Trinidad & Tobago	**	**



@allanpimenta

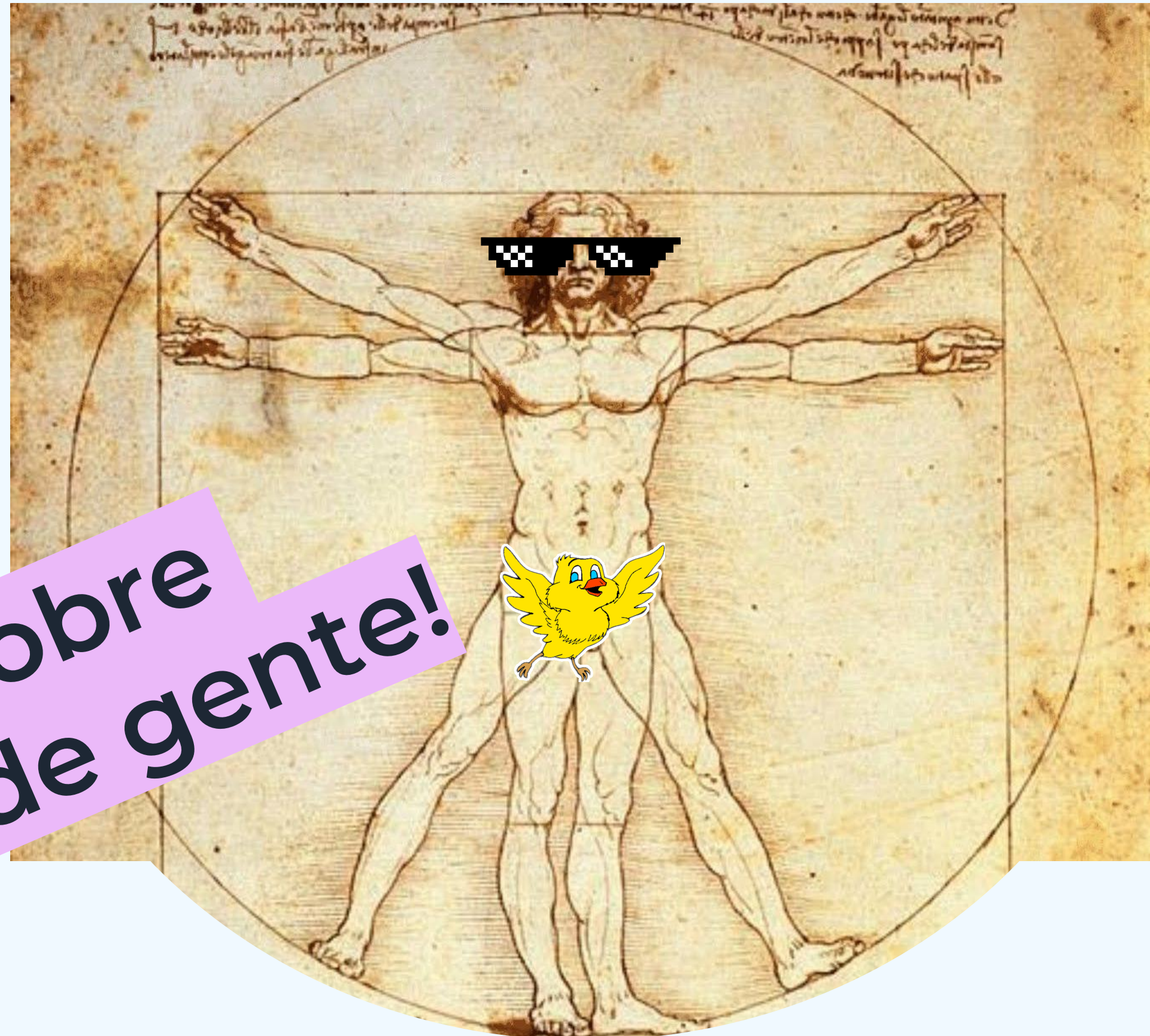
Um sonho que você
sonha sozinho é
apenas um sonho.
Um sonho que você
sonha em conjunto é
realidade.

John Lennon



FOCO EM PESSOAS

@allanpimenta



É tudo sobre
cuidar de gente!





**E TEM GENTE
DE TODO JEITO!**





*E SE VOCÊ PARAR DE
PENSAR EM RETENÇÃO DE
PROFISSIONAIS E
COMEÇAR A PENSAR EM
CONEXÃO COM PESSOAS?*

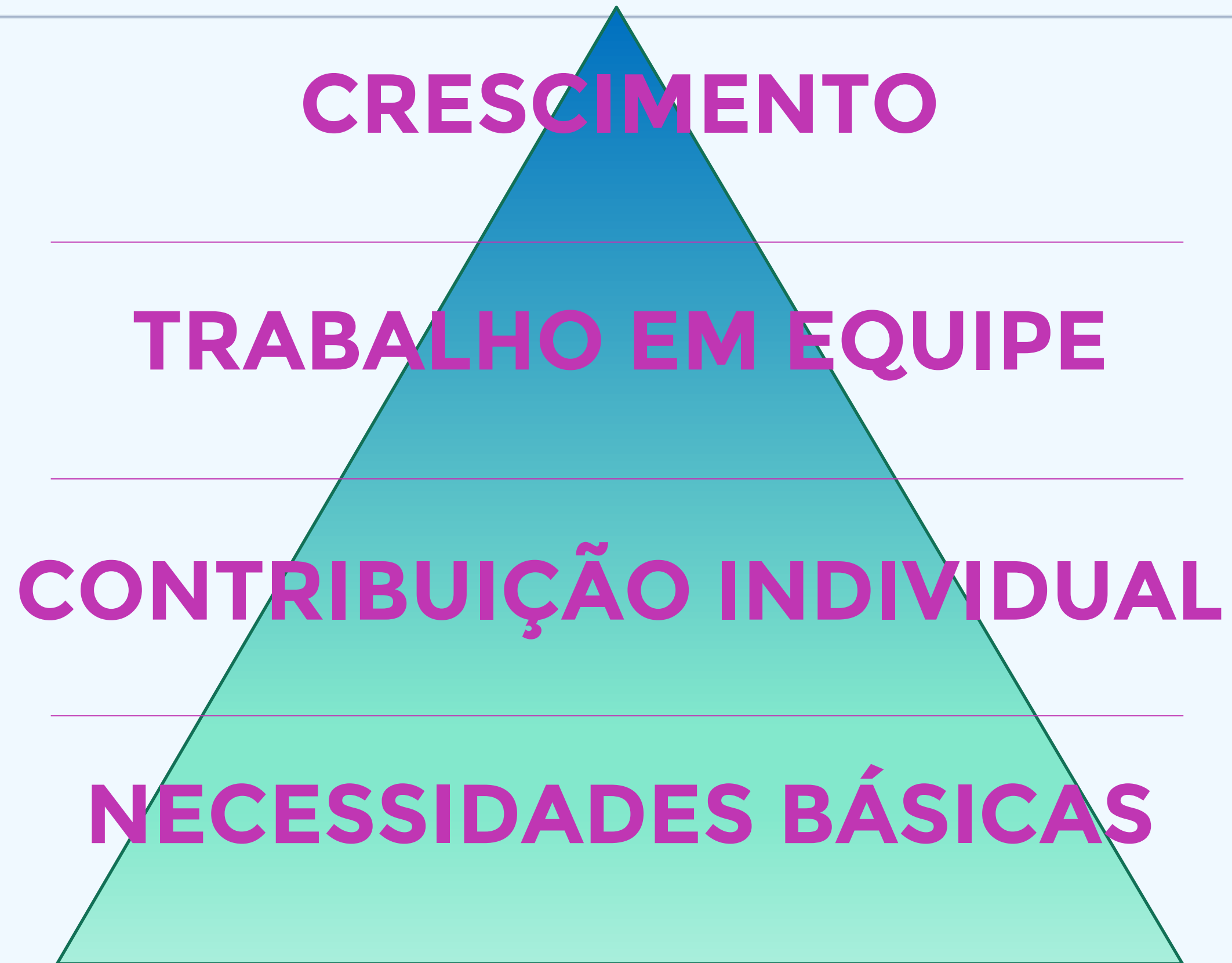
Allan Pimenta





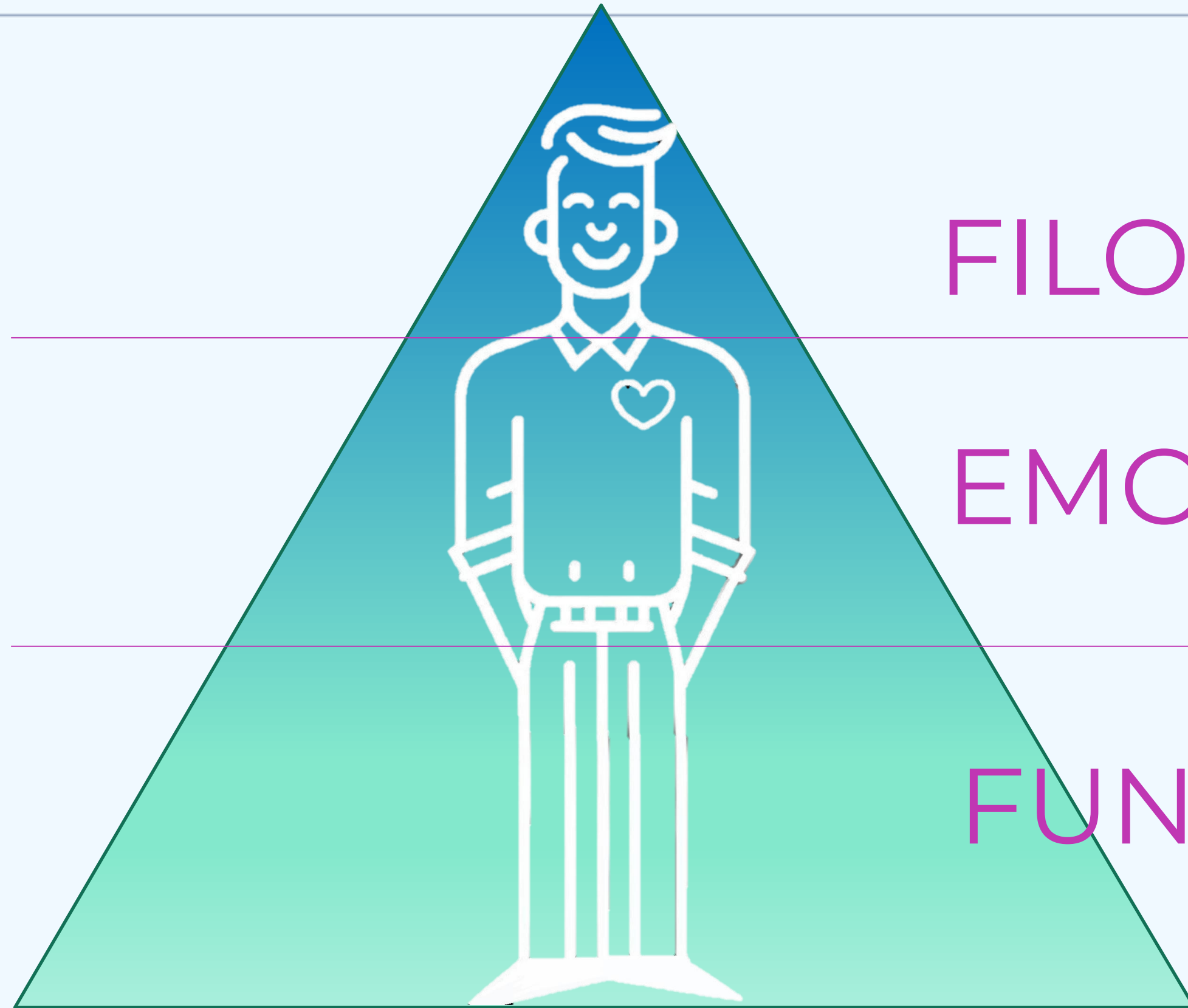
A hierarquia das necessidades humanas
Abraham Maslow





Q12 Engajamento
Gallup institute





FILOSÓFICOS

EMOCIONAIS

FUNCIONAIS



@allanpimenta

4 NÍVEIS DE CONEXÃO

01

CONEXÃO POR
NECESSIDADE

Eu Recebo

02

CONEXÃO POR
CONTRIBUIÇÃO

Eu Ofereço

03

CONEXÃO POR
PERTENCIMENTO

Eu Faço parte

04

CONEXÃO POR
PROPÓSITO

Eu Evoluo

@allanpimenta

CONEXÃO POR NECESSIDADE



frons

@allanpimenta

CLAREZA DE COMBINADOS E METAS



BE CLEAR,
NOT CLEVER

@allanpimenta



ALINHAR RESTRICÇÕES



frons

@allanpimenta

MONITORAMENTO E GESTÃO

@allanpimenta

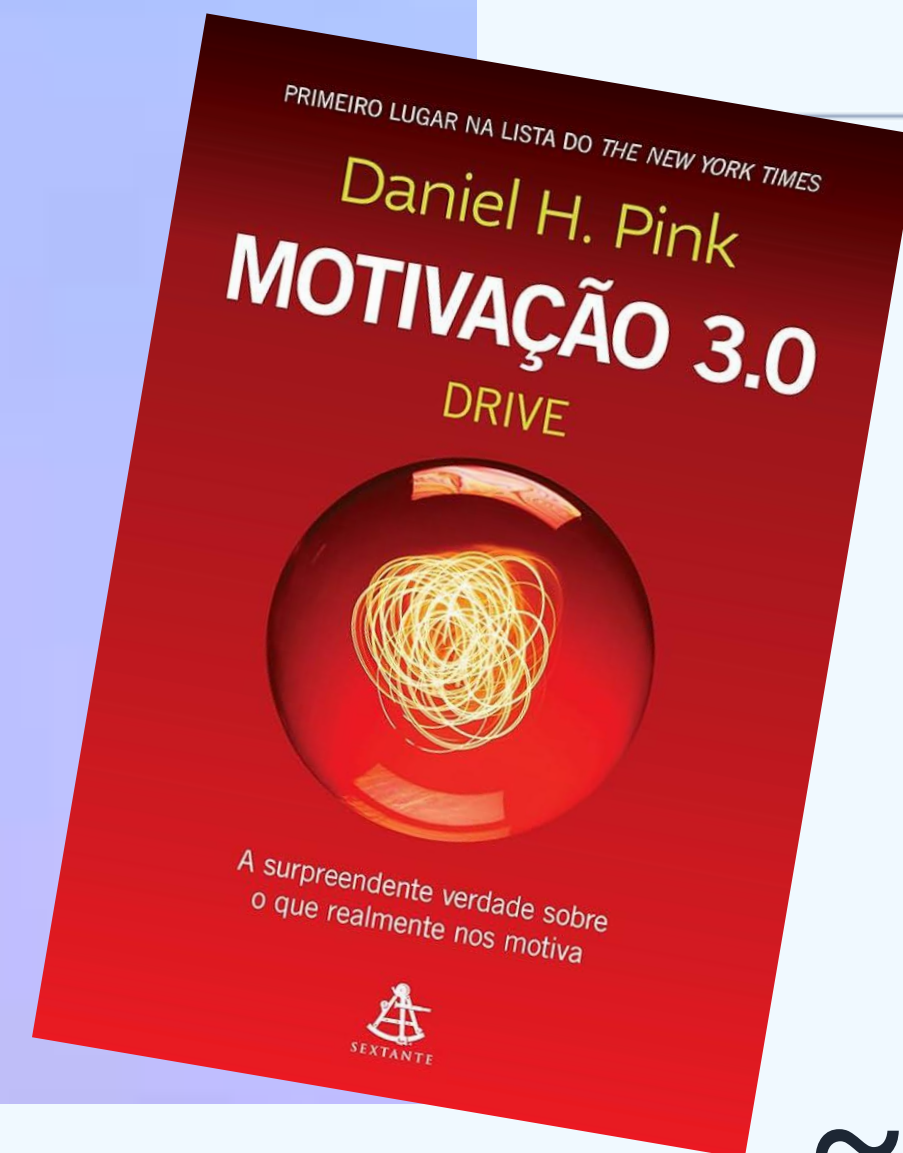
@allanpimenta
@allanpimenta

CONDIÇÕES MÍNIMAS DE TRABALHO



frons

@allanpimenta



REMUNERAÇÃO DIGNA

faz um pix pá mim



*Esperar resultados sem
oferecer condições é
como exigir colheita sem
plantar.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

4 NÍVEIS DE CONEXÃO

01

CONEXÃO POR
NECESSIDADE

Eu Recebo

02

CONEXÃO POR
CONTRIBUIÇÃO

Eu Ofereço

03

CONEXÃO POR
PERTENCIMENTO

Eu Faço parte

04

CONEXÃO POR
PROPÓSITO

Eu Evoluo



@allanpimenta

CONEXÃO POR
CONTRIBUIÇÃO





Tô nem aí

AS PESSOAS
SE
IMPORTAM
UMAS COM
AS OUTRAS?

@allanpimenta

frons

@allanpimenta



CULTURA COMO GUIA

CLAREZA NA COMUNICAÇÃO

CRENÇAS

VALORES

CLAREZA NOS PORQUÊS

COMPLIANCE



DEPOIS FAÇO UM
DILÚVIO E VOCÊS
RECLAMAM!



O QUE SÃO
VALORES E
POR QUE
IMPORTAM
?

EXISTEM VALORES UNIVERSAIS?

Ética e Moralidade
(ser honesto, justo, compassivo e generoso)

Valorização da Vida e do
Respeito ao Próximo

Ênfase na Paz, Amor e Harmonia

Desenvolvimento das Virtudes



@allanpimenta

AUTO CONH ECIME NTO



@allanpimenta

ALINHAR PROPÓSITO PESSOAL À CULTURA



PORQUE VC FAZ O
QUE FAZ?



PORQUE VC ESTÁ ONDE ESTÁ?



@allanpimenta



**CONHECER
À EQUIPE**



Ninguém estará
100% alinhado!!!

Allan Pimenta





ACOLHER DIFERENÇAS

@allanpimenta



**NÃO EXISTE
DIVERSIDADE
SEM EMPATIA**

PROVOCAR INDIVIDUALMENTE O DESENVOLVIMENTO

FEEDBACKS ESTRUTURADOS,
VERDADEIROS E REGULARES

PDIS'S DE VERDADE

TREINAMENTOS FOCADOS

RECRUTAMENTO INTERNO



LEARN FROM FEEDBACK



ONE MUST

makeameme.org

A IMPORTÂNCIA DO **FEEDBACK**

@allanpimenta

frons

@allanpimenta



ONE-ON-ONE



frons

@allanpimenta



@allanpimenta

**ENERGIZAR
AS PESSOAS**

É ISSO AÍ



@allanpimenta



RECONHECIMENTO E RECOMPENSA

frons



***Envolver** é mais do que
pedir ajuda, é fazer as
pessoas sentirem que são
essenciais no processo.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

4 NÍVEIS DE CONEXÃO

01

CONEXÃO POR
NECESSIDADE

Eu Recebo

02

CONEXÃO POR
CONTRIBUIÇÃO

Eu Ofereço

03

CONEXÃO POR
PERTENCIMENTO

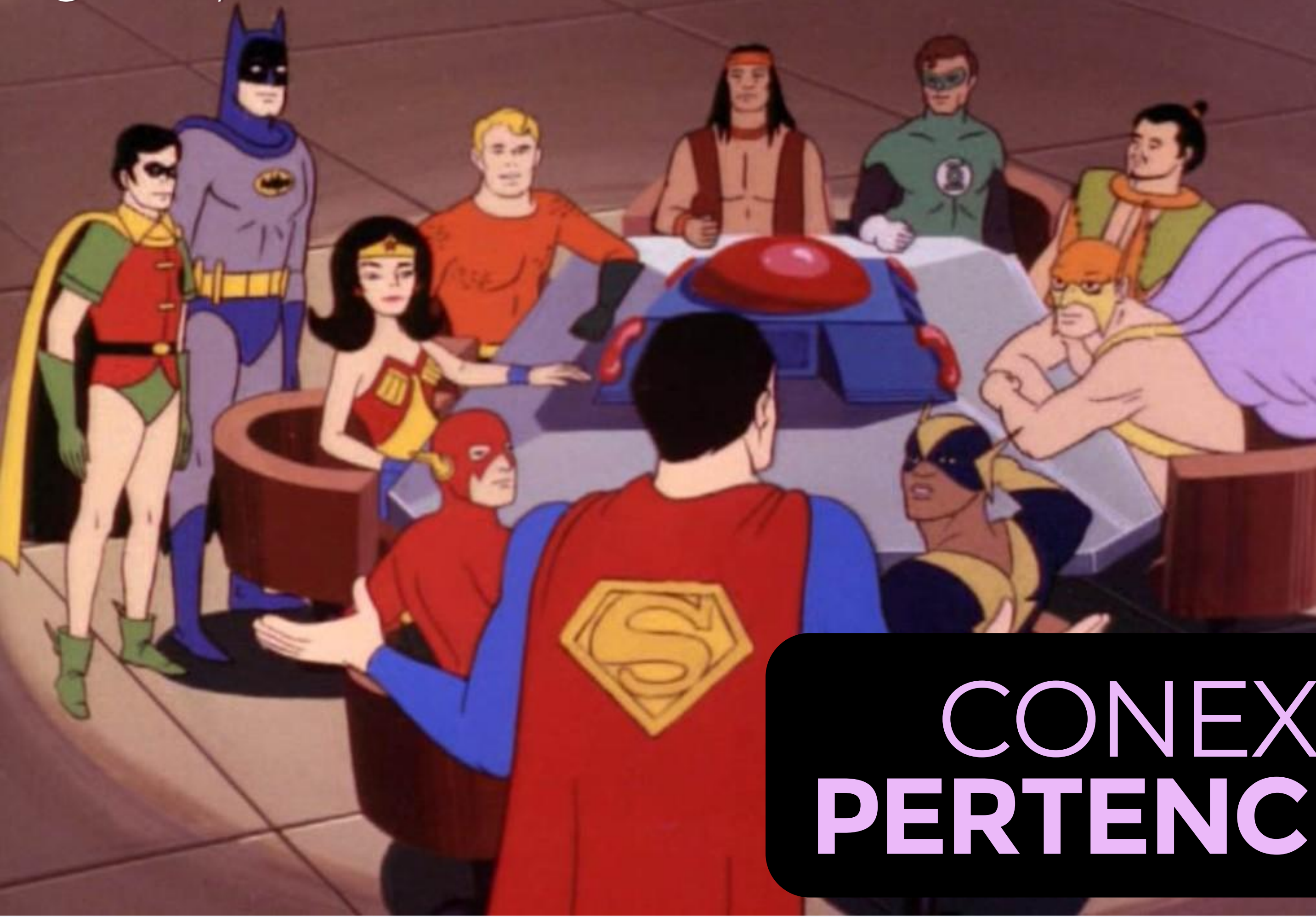
Eu Faço parte

04

CONEXÃO POR
PROPÓSITO

Eu Evoluo

@allanpimenta



CONEXÃO POR
PERTENCIMENTO



@allanpimenta



PAPÉIS E RESPONSA BILIDADES



*Liderar é como jazz; é
menos sobre as notas que
você toca e mais sobre as
que você **escolhe** não tocar.*

Allan Pimenta





PROCESSOS VIVOS E ENXUTOS

@allanpimenta



MENOS É MAIS

A Ciência da
Produtividade Eficiente

@allanpimenta

SIMPLICIDADE

a arte de maximizar a quantidade de trabalho que não precisou ser feito.



@allanpimenta



A IMPORTÂNCIA DAS PAUSAS

fons

@allanpimenta

REUNIÕES PRODUTIVAS



TEMPO DE QUALIDADE

ENFRENTAMENTO DE
PROBLEMAS REAIS

PAUTA, FOCO E ATA

@allanpimenta

**ESPAÇOS
CRIATIVOS,
ACOLHEDORES
E SAUDÁVEIS**

FÍSICOS E VIRTUAIS

@allanpimenta



O TRABALHO PRESENCIAL É REALMENTE NECESSÁRIO?

frons



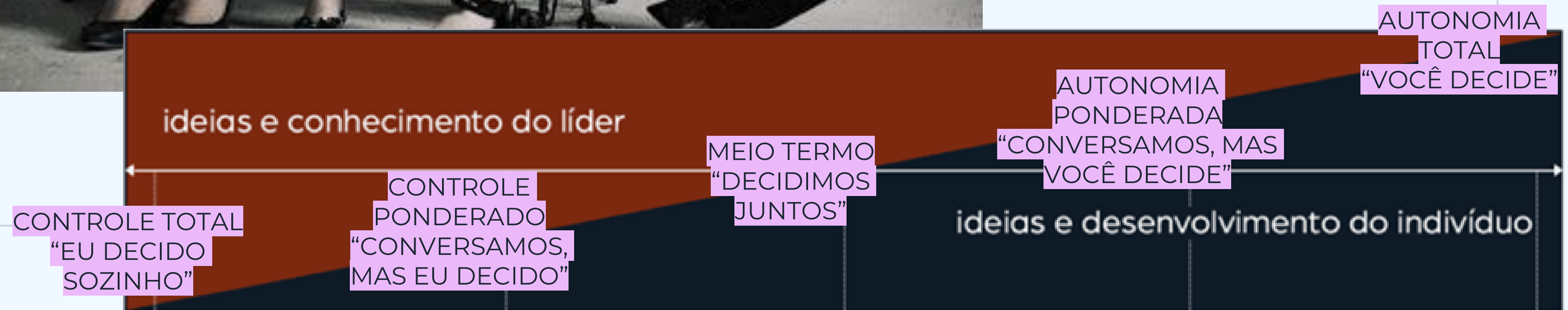
*A verdadeira **produtividade**
não é medir o seu dia pelo
suor da sua testa, mas pelo
espaço que você dá para
sua mente voar.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

AUTONOMIA X CONTROLE



COMO VOCÊ É

@allanpimenta

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

ESPAÇO SEGURO PARA FALAR SEM
MEDO DO JULGAMENTO

VERDADES SÃO TRATADAS COM
MATURIDADE E NATURALIDADE

CRÍTICAS SÃO INCENTIVADAS

BURRO, CARA



*Quem **realmente**
pertence não está
preocupado em provar
que **pertence**.*

Allan Pimenta



CONSTRUIR CONEXÕES

@allanpiment



Happy Hour!



@allanpimenta

CONSTRUIR
CONFIANÇA



@allanpimenta

TRABALHO EM EQUIPE





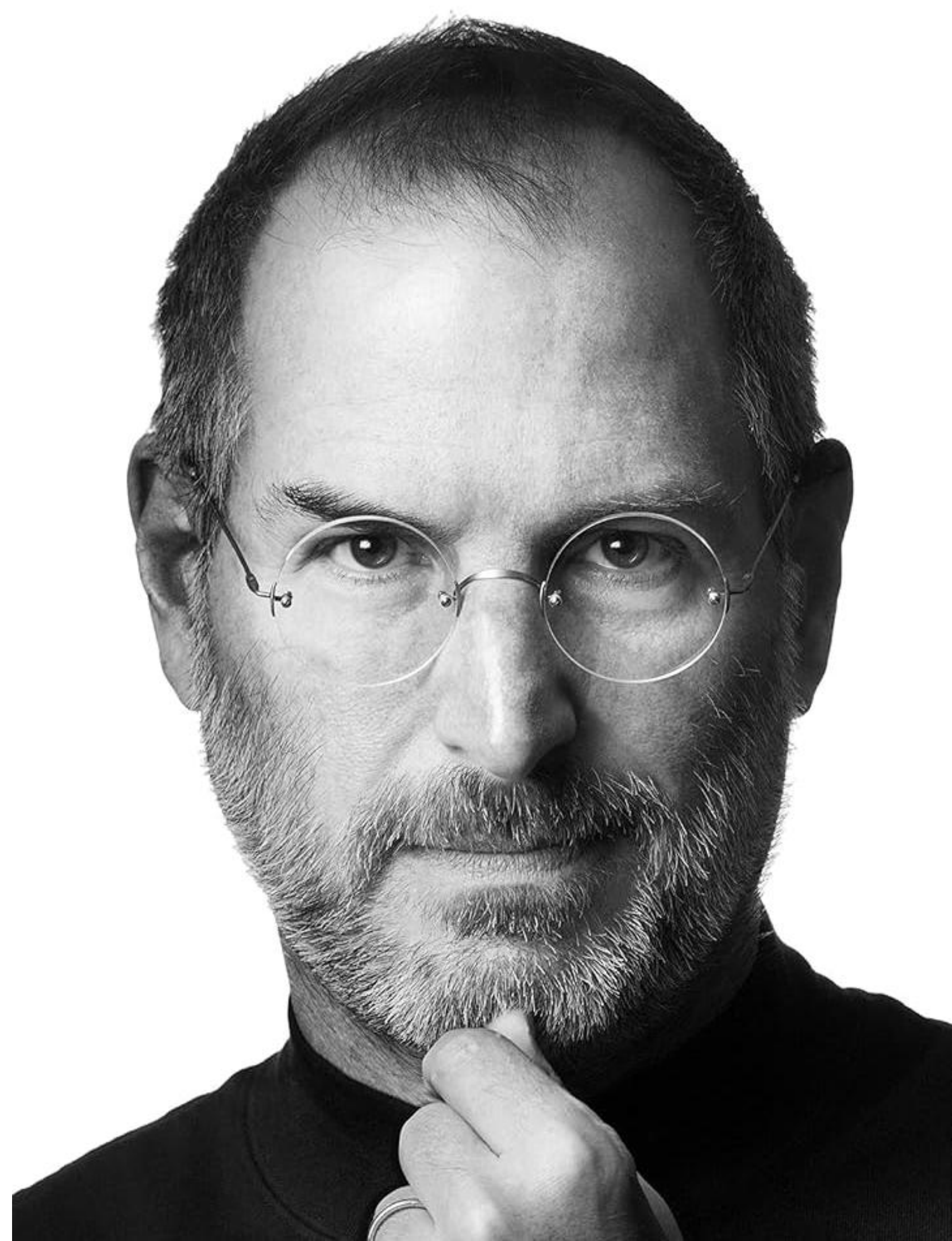
TIMES AUTO-ORGANIZÁVEIS

@allanpimenta

@allanpimenta

**Não tem sentido
contratar
pessoas
inteligentes, e
depois lhes
dizer o que deve
ou não fazer!**

Steve Jobs



@allanpimenta

4 NÍVEIS DE CONEXÃO

01

CONEXÃO POR
NECESSIDADE

Eu Recebo

02

CONEXÃO POR
CONTRIBUIÇÃO

Eu Ofereço

03

CONEXÃO POR
PERTENCIMENTO

Eu Faço parte

04

CONEXÃO POR
PROPÓSITO

Eu Evoluo

@allanpimenta

CONEXÃO POR PROPÓSITO



@allanpimenta

MELHORAR
TUDO!

MELHORIA CONTÍNUA

EXCELÊNCIA

INOVAÇÃO

Isso, isso, isso, isso.

CRESCER ESTRUTURA

@allanpimenta



frons



@allanpimenta

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

@allanpimenta

**DESENVOLVER
COMPETÊNCIAS**



NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA E MATURIDADE

@allanpimenta



@allanpimenta

CONVERSAS SOBRE CARREIRA



frons

@allanpimenta

NOVOS
PROJETOS





*Sem **clareza dos**
porquês tudo é peso
morto!!!*

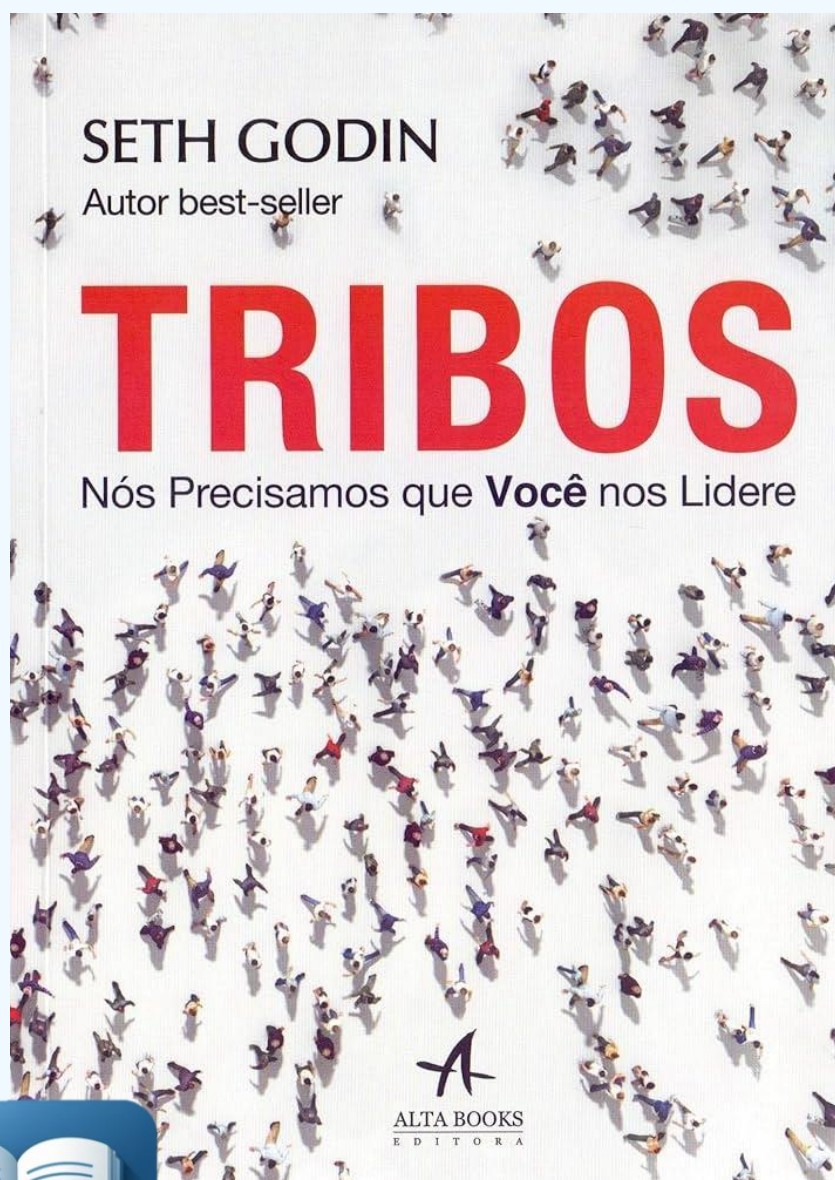
Allan Pimenta



Cultura Organizacional é
construída **TOP-DOWN** ou
BOTTOM-UP?



Continue *aprendendo*



TRIBOS



LÍDER DE MOVIMENTO - O HERÓI DO COTIDIANO (DAVI RIBAS)

<https://www.youtube.com/watch?v=XAGe8XcW3AE>



**Liderar é
descobrir o
melhor das
pessoas e levá-
las a acreditar
em si mesmas.**

Benjamin Disraeli



Módulo 07

cultura em ***EQUIPES REMOTAS***



@allanpimenta



@allanpimenta

**É a cultura que faz
a conexão entre as
pessoas e dá
sentido ao trabalho
delas,
transformando um
grupo em uma
equipe.**

Simon Sinek



frons



Home office?

Anywhere office?

Nothing office?

Teletrabalho?



@allanpimenta



TRABALHO A
DISTÂNCIA
NÃO É
EMULAÇÃO
DO
TRABALHO
PRESENCIAL

@allanpimenta

Confiança

Transparência

Responsabilidade

Hierarquia

Colaboração

Foco

Postura

Qualidade de entrega

Autonomia

UMA RELAÇÃO PROFISSIONAL

@allanpimenta

FAÇA BONS
COMBINADOS
E ACOMPANHE

Gestão cuidadosa

Avaliações justas

Demissões humanas

YASSSSSS BABY YASSSSSS

DESENVOLVER CULTURA

CLAREZA NA COMUNICAÇÃO

CRENÇAS E VALORES

CLAREZA NOS PORQUÊS

GESTÃO DA MUDANÇA

RECONHECIMENTOS E RECOMPENSAS

COMPLIANCE



@allanpimenta

AINDA MAIS PROXIMIDADE

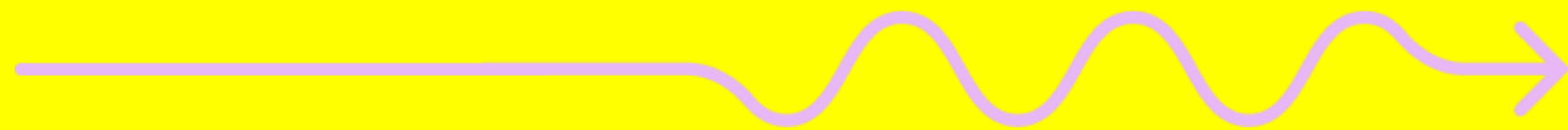
@allanpimenta

FEEDBACKS FREQUENTES E ROBUSTOS

ALINHAMENTO DE EXPECTATIVAS

DIVERSIDADE DE VERDADE

OLHAR INTEGRAL DO OUTRO



***Alta performance** não é
sobre cobrar mais.
é sobre **construir melhor.***

Allan Pimenta



@allanpimenta

HAPPY
HOUR

*Revigorar a cultura
organizacional com
símbolos, mitos e ritos.*

Team Building.

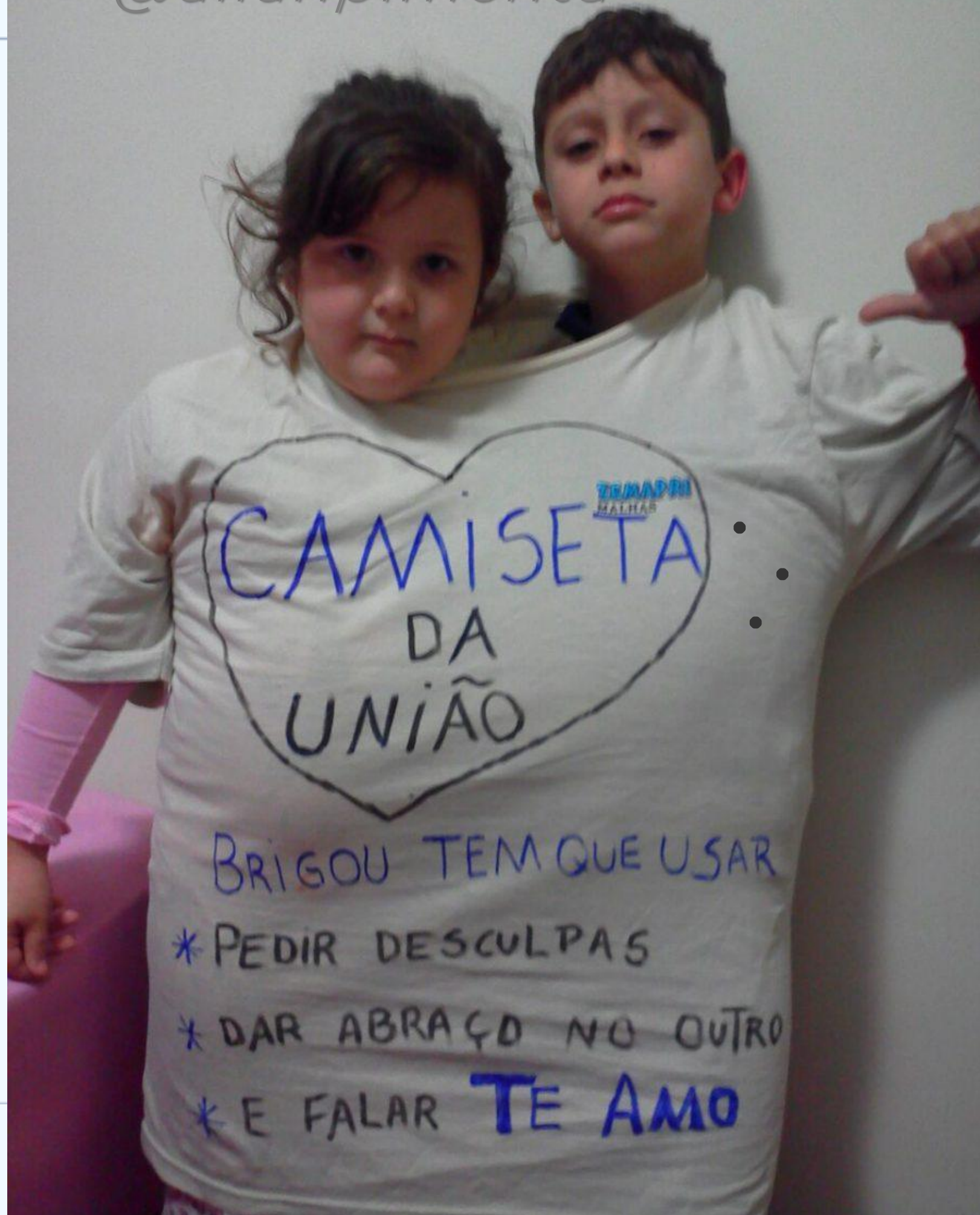
*Promover
compartilhamento*

Engajamento contínuo.

**CRIAÇÃO DE
MOMENTOS DE CONEXÃO**

frons

@allanpimenta



PROMOVER CONEXÕES NO DIA A DIA

Entregas conjuntas.

Metas cruzadas.

Projetos interdisciplinares.

Job Rotation.

Integrações frequentes.



frons

ATRATIVIDADE DO ESCRITÓRIO

@allanpimenta



@allanpimenta

O EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL





CULTURA DE LIBERDADE E
RESPONSABILIDADE

ACCOUNTABILITY

@allanpimenta

NEXIALISMO

VISÃO HOLÍSTICA E DE FUTURO

VER O SISTEMA EM SUA
TOTALIDADE



ALINHAMENTO CLARO DE EXPECTATIVAS

MAPEAMENTO DE TALENTOS E RISCOS

MERITOCRACIA EXTREMA

IMPORTÂNCIA DA PROXIMIDADE E DO COMBATE AO VIÉS

COMPROMISSO COM A VERDADE

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

**FEEDBACK DIRETO,
FREQUENTE E HONESTO**

@allanpimenta

TECNOLOGIA

slack

CLICKUP

& ASANA

& TRELLO

& WHATSAPP

& TEAMS

& MONDAY

TECHNOLO & MIRO

& SLACK

& GOOGLEWORKSPACE

teack

Microsoft
Teams

zoom

zoom

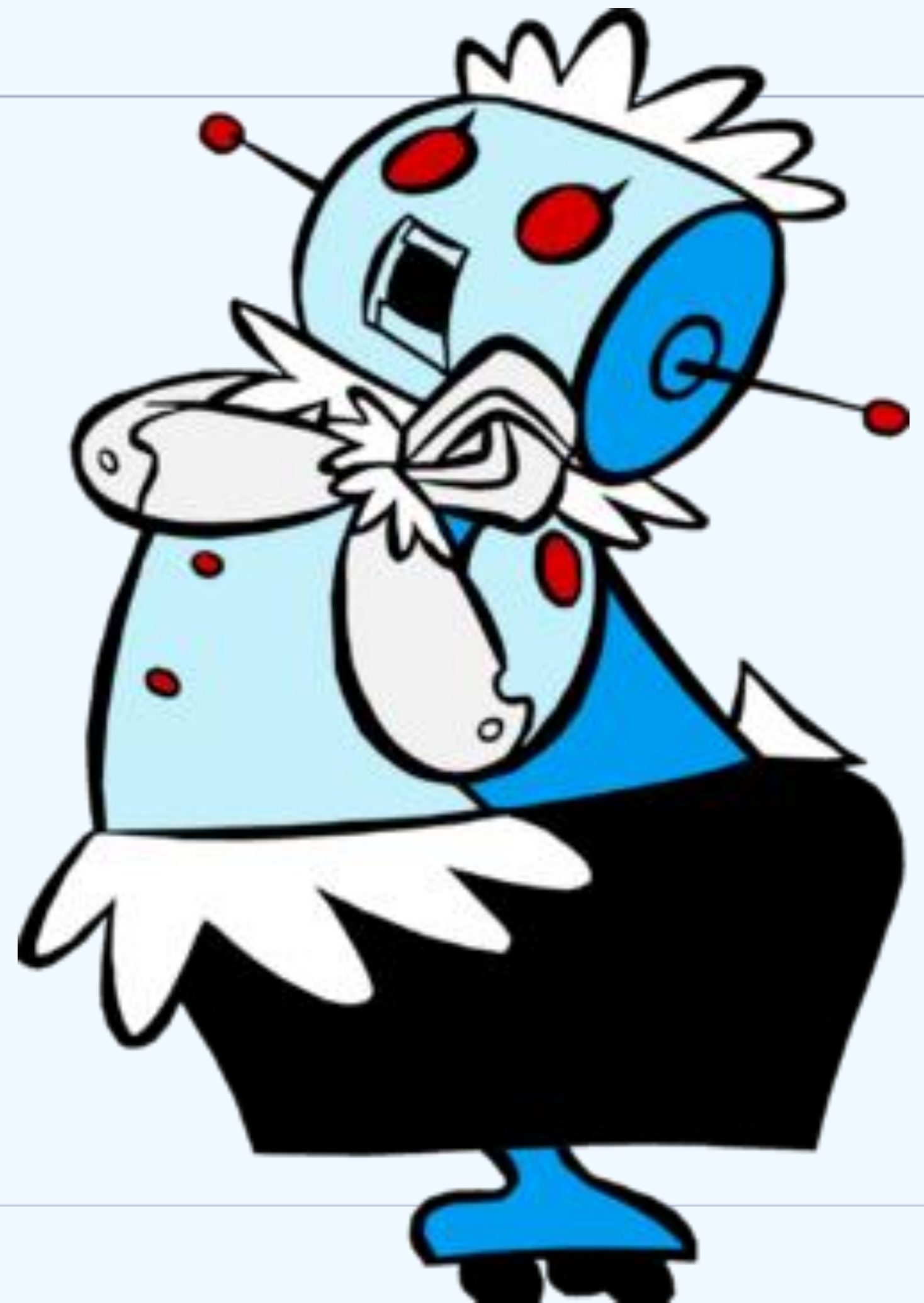
16:9
16:9

@allanpimenta

MENTALIDADE **DIGITAL**



NÃO É SOBRE
TECNOLOGIA.
É SOBRE
GENTE!



@allanpimenta



O QUE NÃÃO DÁ PRA **ABRIR MÃO?**

TRANSPARÊNCIA

AUTONOMIA

DESAFIO

QUERO QUE VOCÊS
DO TI
PROVIDENCIEM A
LOCAÇÃO DE
EQUIPAMENTOS
PARA HOME
OFFICE.

TODOS OS NOSSOS
FUNCIONÁRIOS IRÃO
TRABALHAR DE
CASA.

MENOS
VOCÊ.

POR
QUÊ?

ALGUÉM PRECISA
FICAR PARA REGAR
O JARDIM DA
EMPRESA.

**MAS ISSO
TUDO NÃO É
ASSIM
TAMBÉM NO
PRESENCIAL?**

@allanpimenta

Confiança

Transparência

Responsabilidade

Hierarquia

Colaboração

Foco

Postura

Qualidade de entrega

Autonomia

IGUAL AO
PRESENCIAL

UMA REAÇÃO
PROFISSIONAL

@allanpimenta

FAÇA BONS
COMBINADOS
E ACOMPANHE

Gestão cuidada

Avaliações justas

Demissões rápidas

**IGUAL AO
PRESENCIAL**

YASSSSSS BABY YASSSSSS

DESENVOLVER CULTURA

@allanpimenta

CLAREZA NA COMUNICAÇÃO

CRENÇAS E VALORES

CLAREZA NO

GESTÃO DE

RECONHECIMENTOS E RECOMPENSAS

COMPLIANCE

IGUAL AO
PRESENCIAL



AINDA MAIS
PROXIMIDADE

@allanpimenta

**IGUAL AO
PRESENCIAL**

FEEDBACKS FR

USTOS

ALINHAMEN

ECTATIVAS

DIVERSIDADE DE VERDADE

OLHAR INTEGRAL DO OUTRO



*Alta performance não
é sobre mais.
é sobre melhor.*

**IGUAL AO
PRESENCIAL**

Allan Pimenta



@allanpimenta

HAPPY
HOUR

*Revigorar a cultura
organizacional com
símbolos, mitos e ritos.*

Team Building.

*Promover
compartilhamento
de conhecimento
e engajamento contínuo.*

**IGUAL AO
PRESENCIAL**

**CRIAÇÃO DE
MOMENTOS DE CONEXÃO**

frons

@allanpimenta



PROMOVER CONEXÕES A DIA

IGUAL AO
PRESENCIAL

ntas.

cruzadas.

Projetos interdisciplinares.

Job Rotation.

Integrações frequentes.



frons

ATRATIVIDADE DO ESCRITÓRIO

@allanpimenta

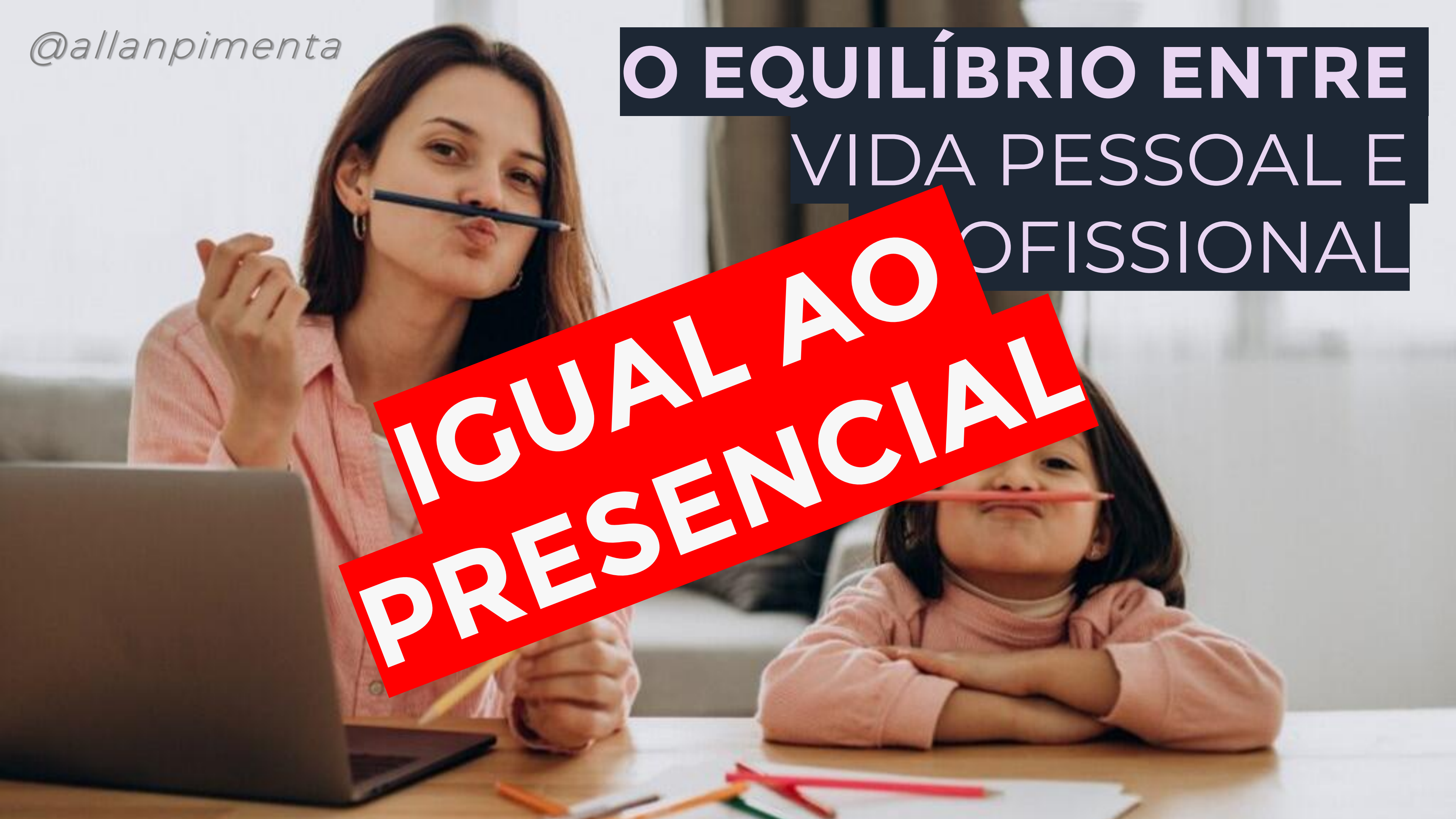


IGUAL AO
PRESENCIAL

@allanpimenta

O EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL

IGUAL AO
PRESENCIAL





**IGUAL AO
PRESENCIAL**

DE LIBERDADE E
RESPONSABILIDADE

ACCOUNTABILITY

@allanpimenta

NEXIALISMO

VISÃO HOLÍSTICA E DE FUTURO

VER O SISTEMA EM SUA
TOTALIDADE

IGUAL AO
PRESENCIAL



ALINHAMENTO CLARO DE EXPECTATIVAS

MAPEAMENTO DE TALENTOS E DIS

MERITOCRACIA EXTREMA

IMPORTÂNCIA DA PERFORMANCE

COMPROMISSO COM

SEGURANÇA PS

**FEEDBACK DIRETO,
FREQUENTE E HONESTO**

**IGUAL AO
PRESENCIAL**

@allanpimenta

TECNOLOGIA

IGUAL AO
PRESENCIAL

CLICKUP

& ASANA

& TRELLO

& WHATSAPP

& TEAMS

& MONDAY

TECHNOLO & MIRO

& SLACK

& GOOGLEWORKSPACE

@allanpimenta

**IGUAL AO
PRESENCIAL**

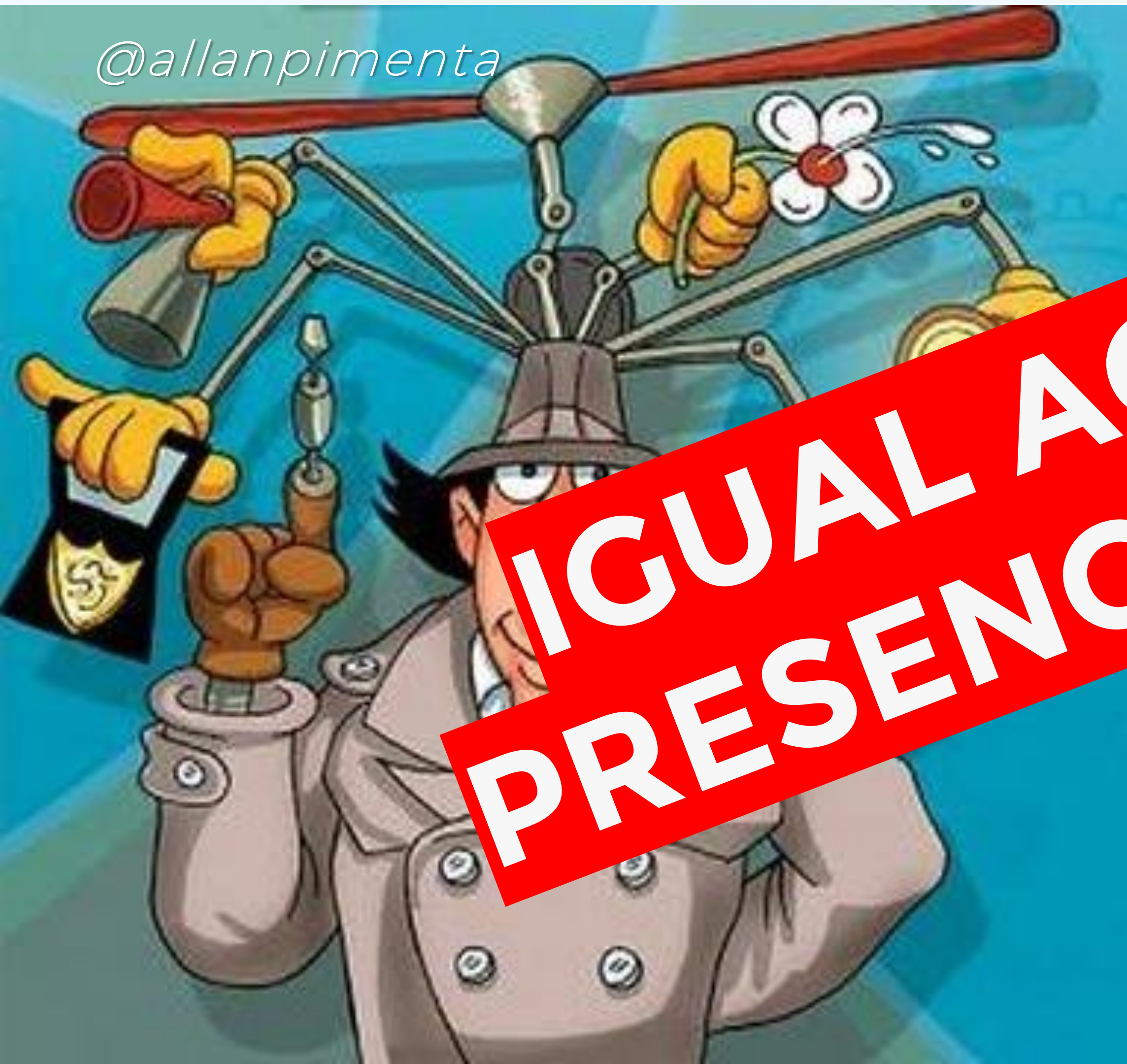
MENTALIDADE
DIGITAL

NÃO É SOBRE
TECNOLOGIA
É SOBRE
GENTE

IGUAL AO
PRESENCIAL



@allanpimenta



IGUAL AO
PRESENCIAL

O QUE NÃÃO
Á PRA
R MÃO?

TRANSPARÊNCIA

AUTONOMIA

DESAFIO



O QUE MUDA ENTÃO?



O QUE **MUDA** ENTÃO?

detalhes...

Combinado de câmeras abertas

Evitar reuniões híbridas

Cuidado com cenário, som e luz

Cuidado com internet e equipamentos

Orientação sobre ergonomia

Cuidado com agenda (garantir pausas)

Estar online é diferente de estar disponível (evite gestão por chat)





*O **GRANDE DESAFIO** É COLOCAR
TODOS SOB OS MESMOS
PRINCÍPIOS E PESSEGUINHO OS
MESMOS **OBJETIVOS**.*

Allan Pimenta



Continue *aprendendo*



KIM SCOTT



TRABALHO REMOTO NÃO É HOME OFFICE
| PODCAST OFFICELESS TALKS #001

<https://www.youtube.com/watch?v=L2-mhRhgffs>





**A flexibilidade é o
novo poder.
As pessoas querem
autonomia sobre
onde e como
trabalham.**

Satya Nadella



***TRANSFORMAÇÃO
CULTURAL***
do antigo para o novo



@allanpimenta



O segredo da
mudança é
concentrar toda a
sua energia, não na
luta contra o velho,
mas na **construção**
do novo.

Sócrates





VOCÊ TENTARIA
UM **NOVO**
CAMINHO
MESMO
SABENDO QUE
PODERIA NÃO
VOLTAR?



ALGUMA
MUDANÇA
JÁ TE
ENGOLIU?



@allanpimenta



**VOCÊ
PREFERE
MUDAR OU
SER
MUDADO?**



Para **inovar**,

a vantagem e a
inconveniência atual tem
que ser maior que a
percepção de risco e o
desconforto inicial da
mudança



**QUEM LIDERA
MUDANÇAS**

Maximiza vantagens

Busca solução para inconveniências

Minimiza riscos

Vive os desconfortos



**QUEM SOFRE
COM MUDANÇAS**

Não acha que vale a pena

Salienta as inconveniências

Tem medo dos riscos

Prefere a zona de conforto

@allanpimenta

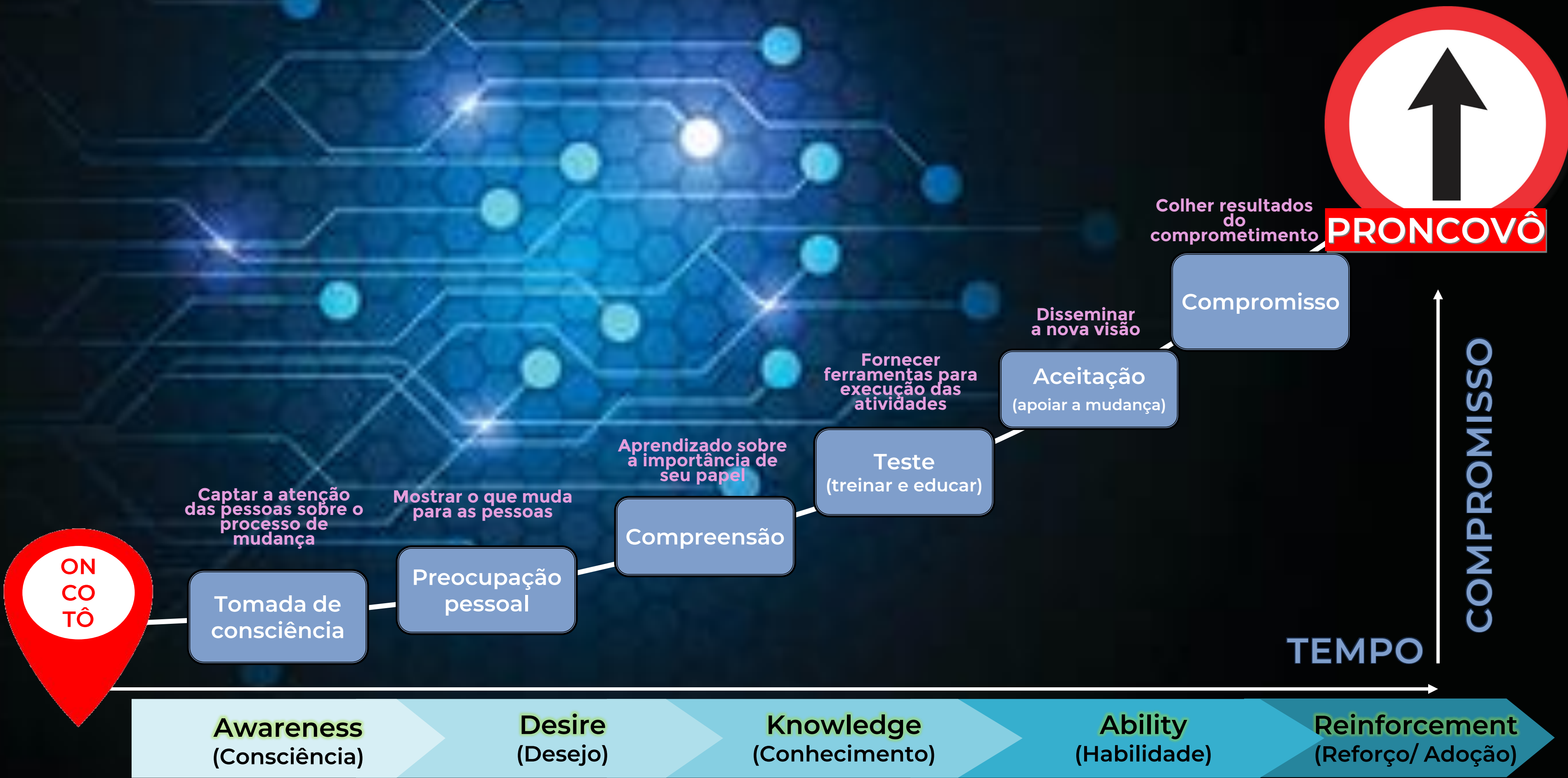


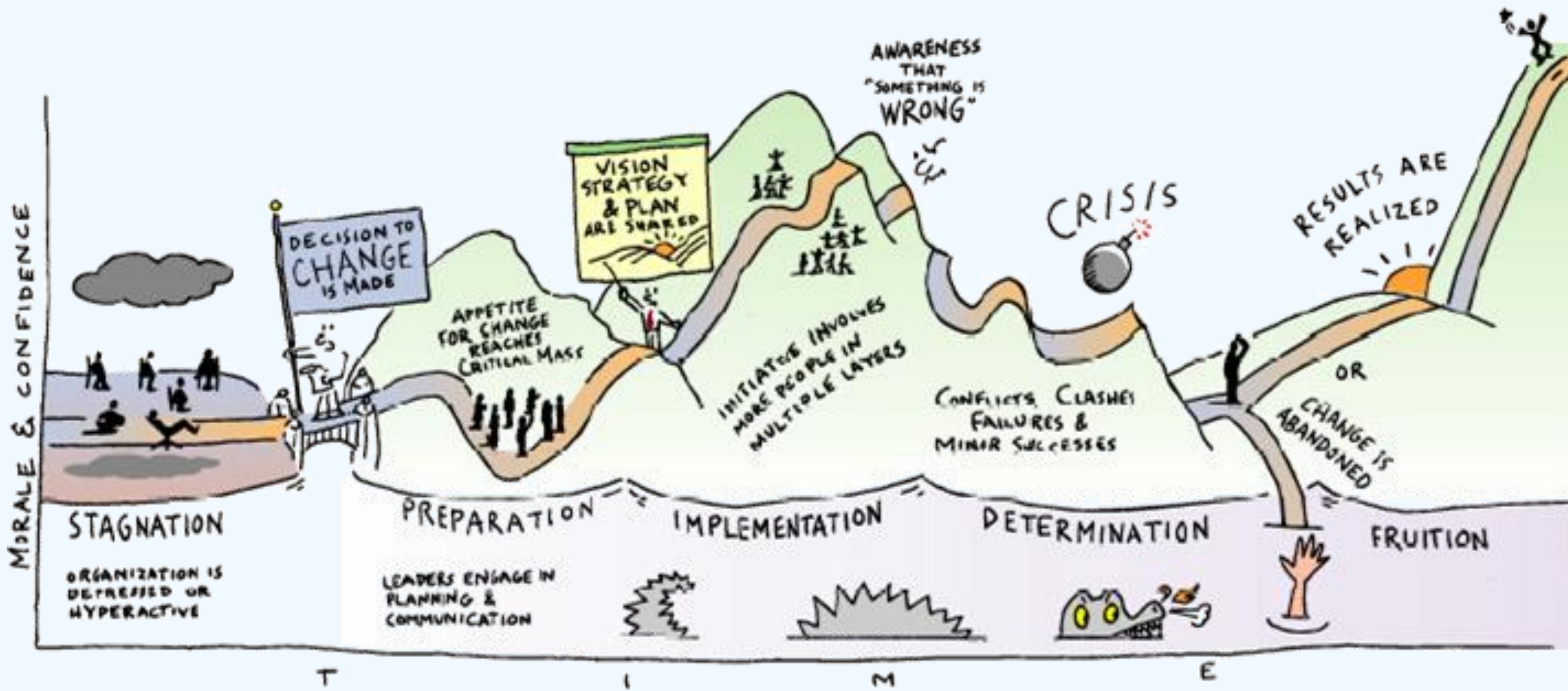
frons

O QUE É GESTÃO DA MUDANÇA?

**CHANGE
JUST AHEAD**







PREMISSAS



Deixar claro os resultados desejados

Discutir a forma de obter esses resultados (orientação)

Recompensa, orientação, punição, demissão.

Deve-se focar na mudança das crenças sobre a empresa, negócio, contexto, etc e nos comportamentos decorrentes

FATORES ESSENCIAIS PARA A ALTA PERFORMANCE



@allanpimenta

@allanpimenta

A cartoon illustration of Daffy Duck in a workshop. He is wearing a pink shirt and blue pants, and is using a screwdriver to work on a wooden structure. The workshop is filled with various tools and materials, including saws, a hammer, and a workbench. The background shows shelves with more tools and a window with a view of the outdoors.

**NECESSIDADE
DE INOVAÇÃO**

@allanpimenta

RISCO E DESCONFORTO

Inovação requer desconforto

*Os limites precisam ser
diariamente desafiados*

*Erros com responsabilidade
são desejáveis*

CUIDADO COM OS FALSOS DILEMAS ! OU FALSAS POLARIDADES

SER BONZINHO
X SER TIRANO

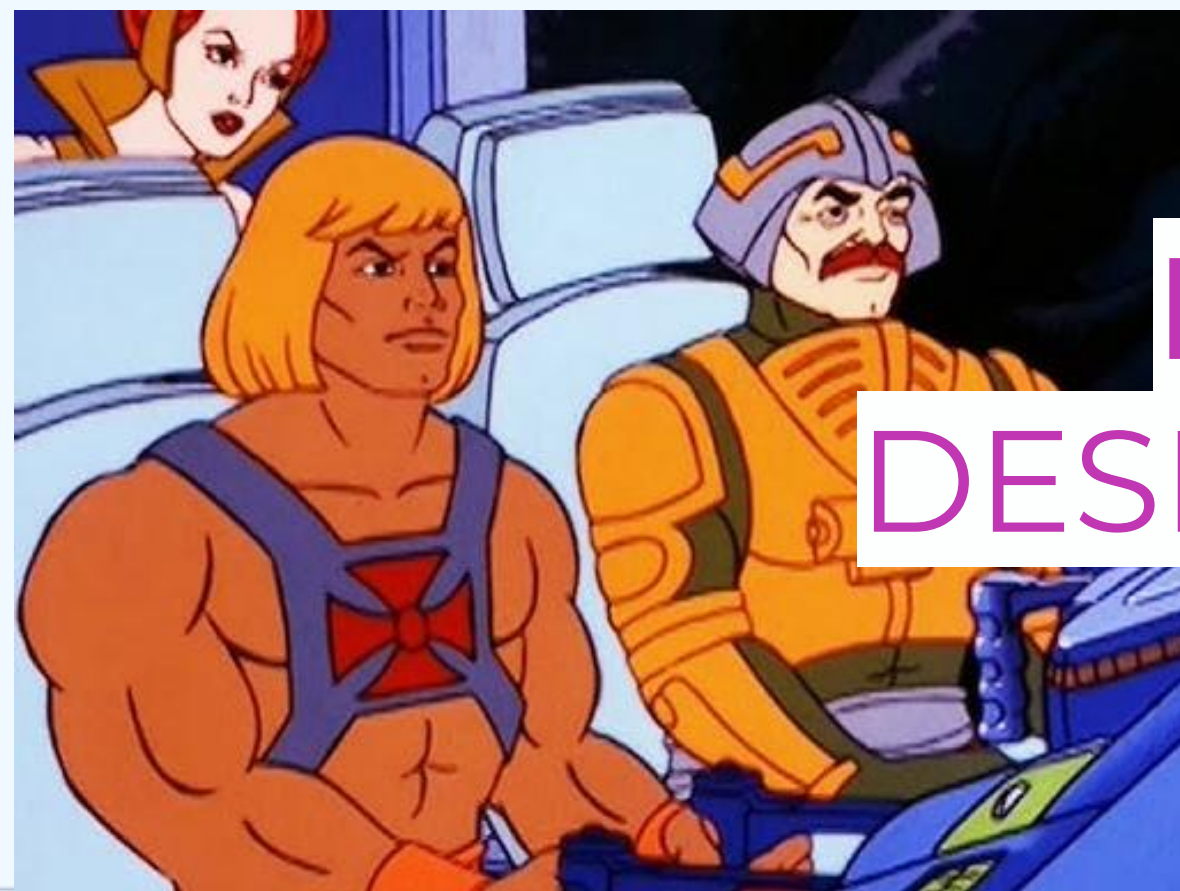


CUIDADO COM OS FALSOS DILEMAS! OU FALSAS POLARIDADES



SEUS INTERESSES X
INTERESSES DO OUTRO

CUIDADO COM OS FALSOS DILEMAS! OU FALSAS POLARIDADES



FAZER GESTÃO X
DESENVOLVER PESSOAS

CUIDADO COM OS FALSOS DILEMAS ! OU FALSAS POLARIDADES



CENTRALIZAR X
DELEGAR

CENTRALIZAÇÃO É GARGALO



Quanto mais você centraliza o poder, mais sua **equipe se acomoda** e você se torna o gargalo.



INOVAÇÃO NASCE DA
LIBERDADE COM
RESPONSABILIDADE.

Allan Pimenta



PRECISA DAR TEMPO !!!



Foco total

Agenda bloqueada

Prioridade!



“NÃO TER TEMPO”
É O RESULTADO DE
ESCOLHAS *RUINS E NÃO DE*
FALTA DE ***HORAS*** *NO DIA.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

DELEGAÇÃO INTENCIONAL

Delegue, acompanhe, e prepare seu time para **assumir propriedade** completa.

DOER → LEADER → OWNER



@allanpimenta

Feedback não é sobre
o passado, mas sobre
transformar o futuro.

ESPELHO → AJUSTE → CRESCIMENTO

CICLO DE FEEDBACK DE IMPACTO



As **palavras**, o que dizemos, podem ter o enorme poder de ferir ou **curar**.

Dessa forma, podemos ter uma **comunicação responsável** ou irresponsável.

Quem escolho ser?

Qual será minha intenção: ferir o outro, enchendo-o de culpa, ou **aprender**?

Leonardo Wolk



@allanpimenta

Dê **autonomia** com **limites** claros
e fomento **inovação**.

EMPOWERMENT ESTRATÉGICO



frons

@allanpimenta

INIMIGO INVISÍVEL: EGO DO LÍDER

Abra espaço e veja o
crescimento acontecer.





FALSA PRODUTIVIDADE: REUNIÕES VAZIAS

@allanpimenta

HUH ?

ERRAR NÃO É
FRACASSAR

@allanpimenta

O fracasso é não
aprender nada
com o erro.

@allanpimenta

A man with grey hair and a beard, wearing a dark suit and tie, is smiling broadly. He is surrounded by several people who appear to be in a meeting or conference. The people around him have expressions of concern, frustration, or sadness. One woman on the left has her eyes closed and a pained expression. A man in the center background is looking down with a worried expression. A woman on the right is also looking down with a sad expression. The overall atmosphere is one of a leader who is not listening to or understanding the concerns of his team.

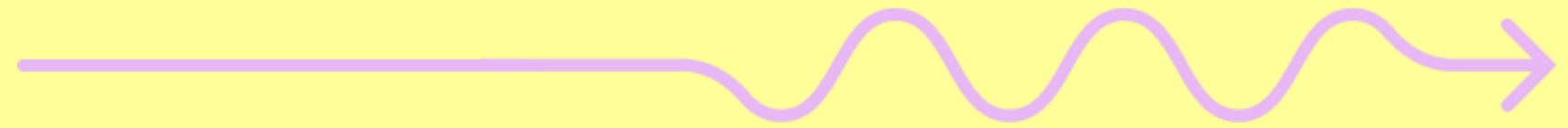
**NÃO EXISTE LÍDER BOM
COM EQUIPE RUIM!**



SEU DESAFIO:
**PREPARAR
SUCESSORES!**

Quem está pronto
para **liderar ao seu
lado?**

@allanpimenta



*LIDERE PELO **LEGADO**,
NÃO PELO CARGO!*

Allan Pimenta



@allanpimenta

E AS MUDANÇAS ABRUPTAS?

Fusão

Aquisição

Novo presidente?

Como gerar uma **transformação cultural** do dia pra noite?





PESSOAS E NEGÓCIOS
FRACASSAM *MUITO MAIS*
POR ***FAZEREM MUITO BEM***
ALGO POR TEMPO DEMAIS.

Allan Pimenta



Continue *aprendendo*



A REGRA É NÃO
TER REGRAS



THE ILLUSION OF BEING
CONNECTED | GEN. MCCHRYSTAL |
TEDXMIDATLANTIC
<https://www.youtube.com/watch?v=PVzcGhZ8Aeg>



Todas as iniciativas de **mudança** têm algo em comum: para que algo mude, alguém precisa começar a **agir** de forma diferente.

Chip Heath e Dan Heath

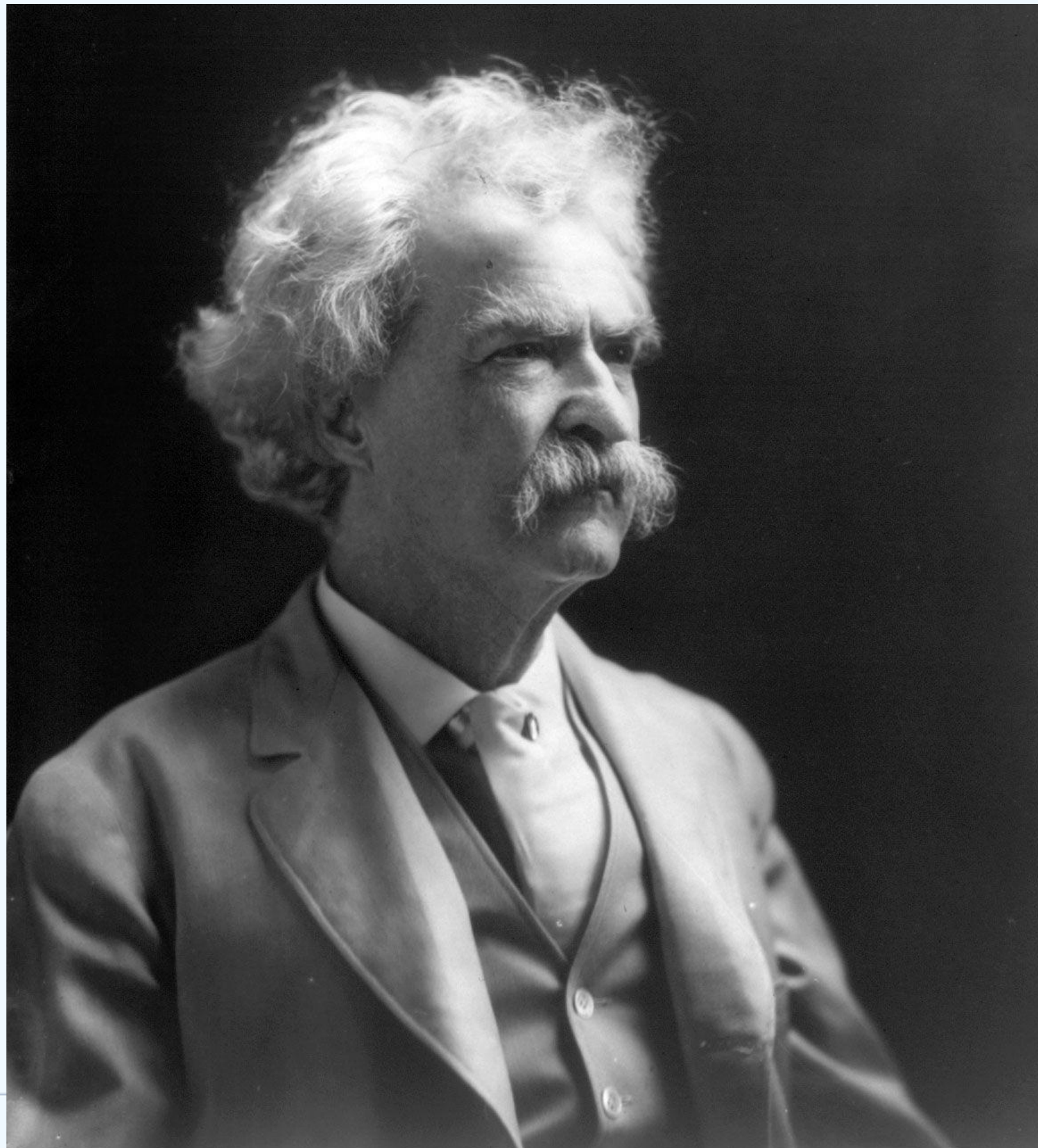


Módulo 09

cultura e a **NOVA LIDERANÇA**



@allanpimenta



**Não é o que você
faz que te coloca
em apuros.
É o que você tem
certeza de que
não é bem assim.**

Mark Twain





VELHA
LIDERANÇA

NOVA
LIDERANÇA

VELHA LIDERANÇA

A cadeia de comando
garante a confiança

A cultura competitiva
nos deixava vigilantes

As regras e limitações
evitam acidentes e vazamentos

COMANDO E CONTROLE

NOVA LIDERANÇA

A cadeia de comando
limita o ritmo

A cultura competitiva
nos deixa disfuncionais

As regras e limitações
impedem a criatividade

ADAPTAÇÃO E COLABORAÇÃO

@allanpimenta

NOVA LIDERANÇA

VALORES

Autenticidade

Protagonismo

Empatia

**Clareza e
Transparência**

Meritocracia

Equilíbrio

Inovação

Coragem

Colaboração

Resiliência

Leveza

Responsabilidade

Visão de Futuro

Segundo a Deloitte, **87% dos líderes** acreditam que as condições de mercado **mudarão mais nos próximos cinco anos** do que nos últimos 50.

**VOCÊ ESTÁ
PREPARADO
PARA ISSO?**

GRANDE
COISA!



O MITO DA "FORMAÇÃO DEFINITIVA"

@allanpimenta





*NÃO EXISTE NADA PIOR
NESSA VIDA DO QUE SER
**EXTREMAMENTE BEM
SUCEDIDO** NAQUILO QUE TE
AFASTA DE QUEM VOCÊ É.*

Allan Pimenta



@allanpimenta

HABILIDADES DE
LIDERANÇA, COMO
**ADAPTABILIDADE
E INTELIGÊNCIA
EMOCIONAL**,
SERÃO AS MAIS
DEMANDADAS ATÉ
2030.

**NENHUM CURSO
TEÓRICO SOZINHO
PODE TE PREPARAR
PARA ISSO.**

Quais outras características
precisa ter essa
NOVA LIDERANÇA?





*TODAS AS HABILIDADES
DA NOVA LIDERANÇA SÃO
TREINÁVEIS!*

Allan Pimenta



@allanpimenta

É PRECISO COLOCAR EM PRÁTICA !



frons

CONTRATAÇÕES EFICIENTES



@allanpimenta

@allanpimenta



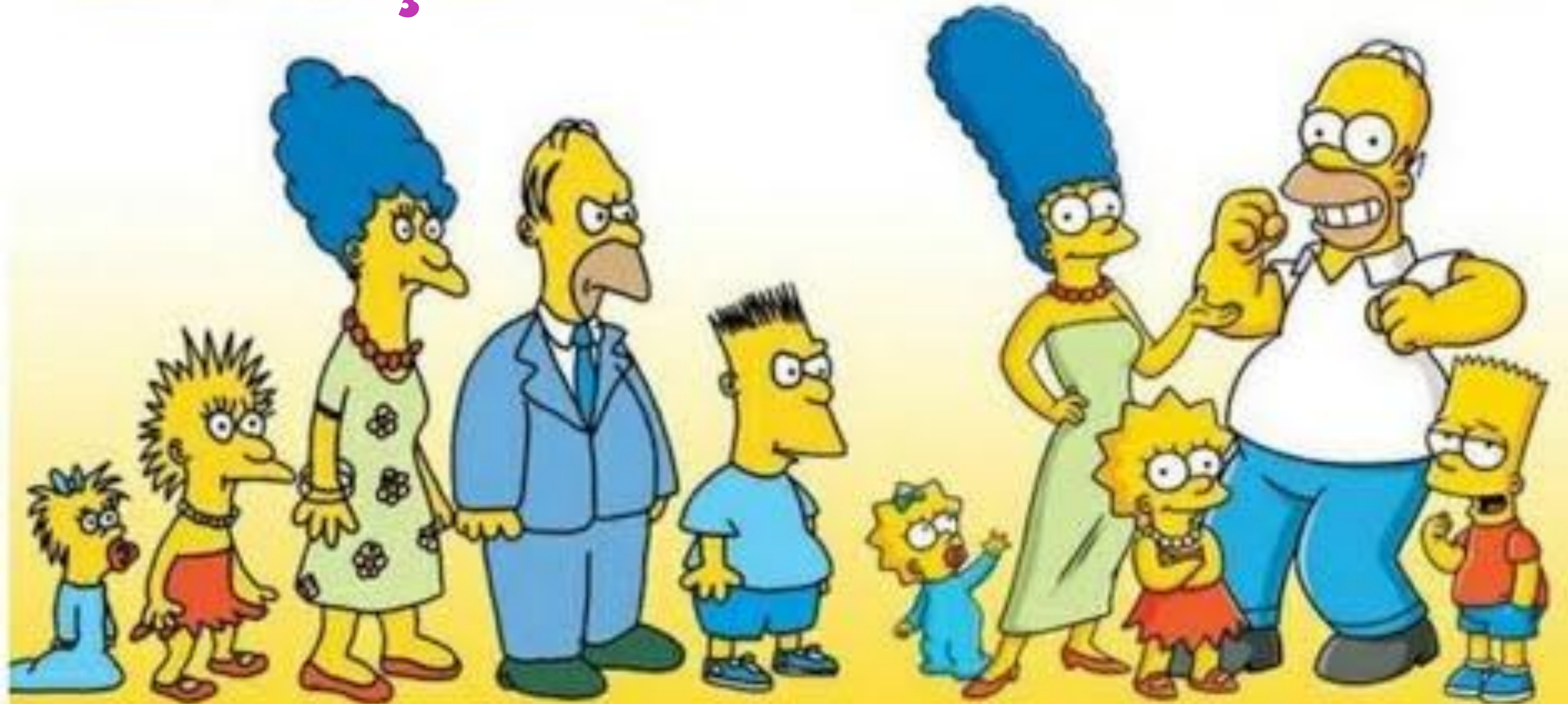
PROCESSOS
ENXUTOS



frons

@allanpimenta

EVOLUÇÃO CONTÍNUA



TRABALHO EM EQUIPE

@allanpimenta



frons

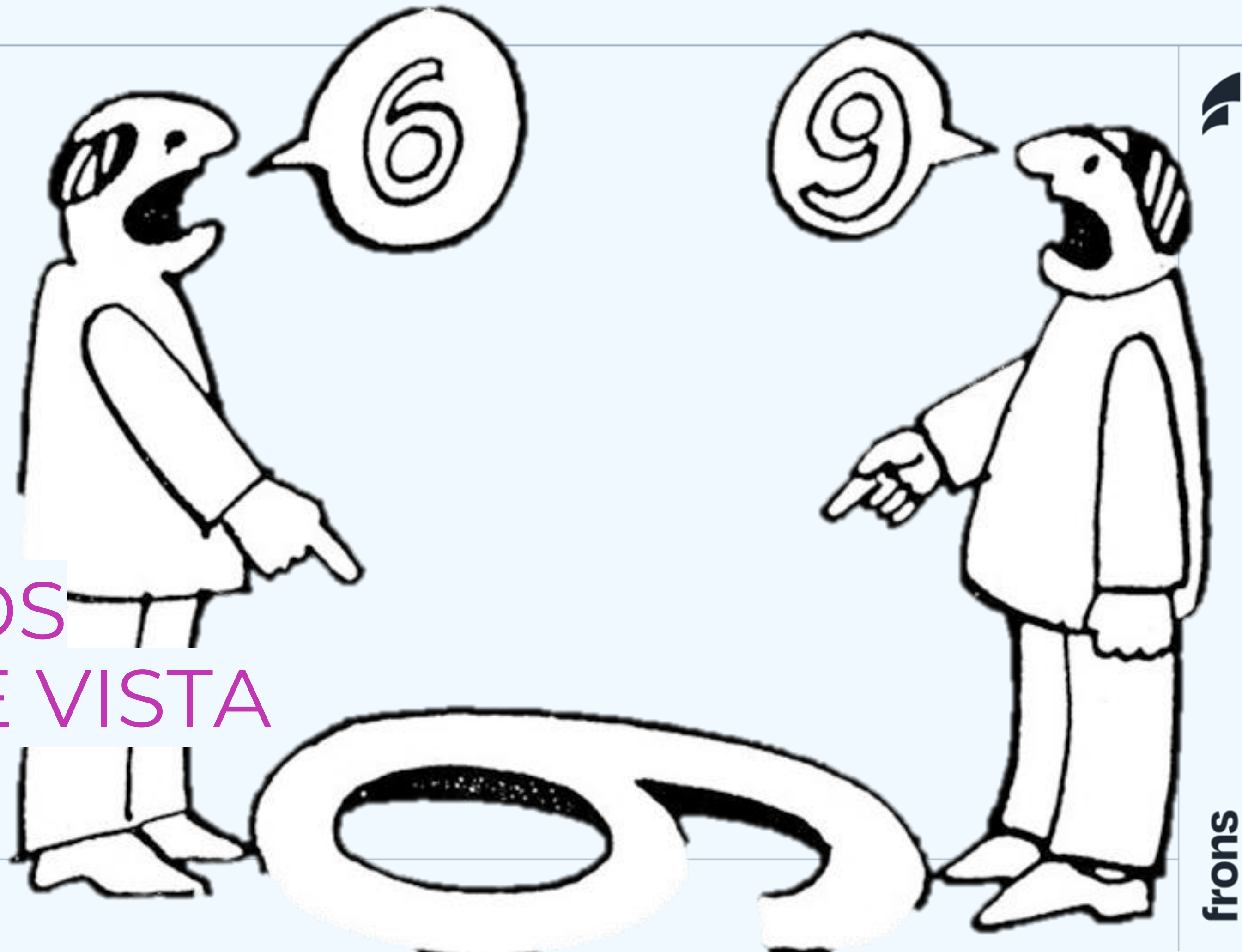
@allanpimenta



MATURIDADE DA EQUIPE

RESPEITO AOS OUTROS PONTOS DE VISTA

@allanpimenta



@allanpimenta

ENGAJAMENTO

USA HD

@allanpimenta

PRIORIDADES CLARAS





@allanpimenta

**DELEGAÇÃO
INTELIGENTE**

@allanpimenta



LÍDER COM O EGO CONTROLADO



frons

A dramatic close-up of Al Pacino as Michael Corleone from the movie 'The Godfather Part II'. He is wearing a black tuxedo with a white shirt and a black bow tie. A red rose is pinned to his lapel. He has a serious, intense expression and is holding up his right index finger. In the background, another man in a tuxedo is partially visible, looking down. The background features a pattern of bright, circular lights.

AVALIAÇÃO **JUSTA**

@allanpimenta



“SER HUMANO”
***NÃO** SIGNIFICA SER*
PERMISSIVO OU FALSO.

Allan Pimenta



@allanpimenta



ROTINAS E RITUAIS

@allanpimenta



RECOMPENSAS E RECONHECIMENTOS



frons

@allanpimenta



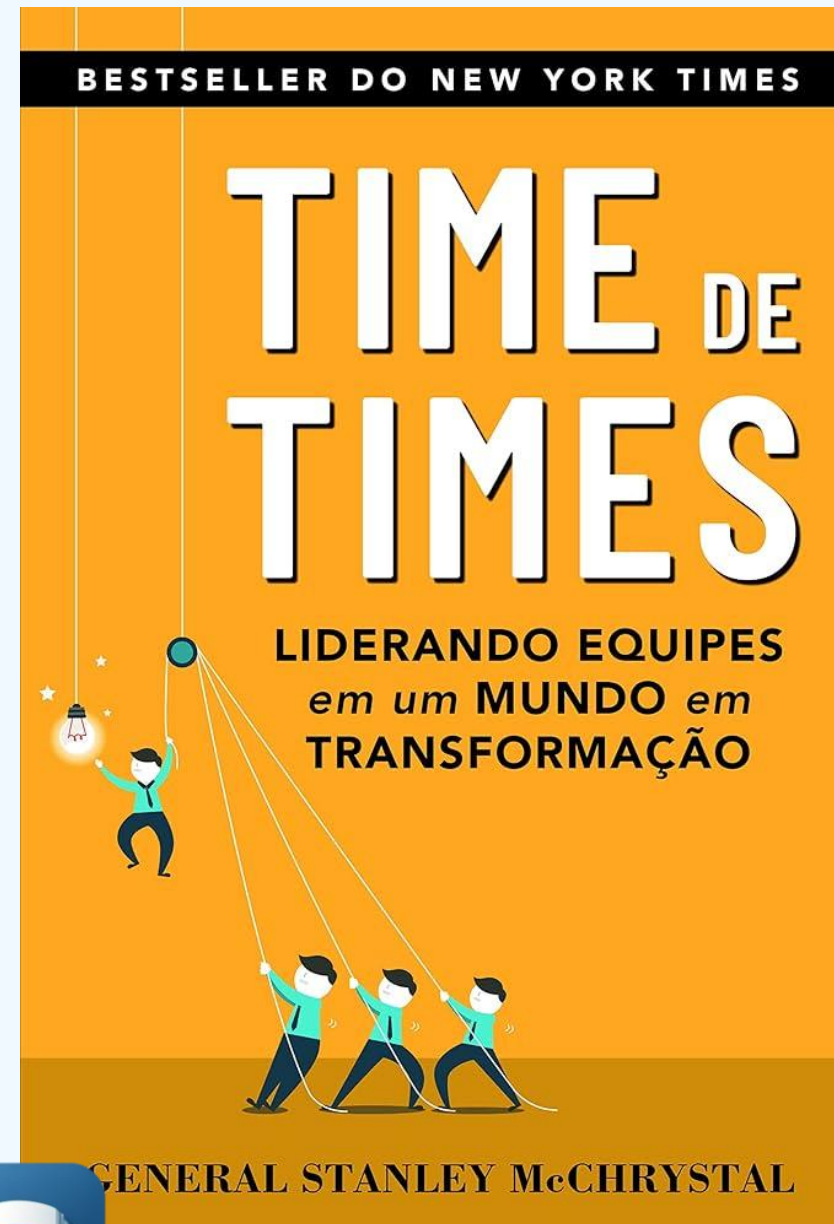
DEMISSÕES HUMANIZADAS

YOU'RE FIRED

frons



Continue *aprendendo*



**TIME DOS
TIMES**



**JURGEN APPELO - MANAGE THE
SYSTEM, NOT THE PEOPLE**

<https://www.youtube.com/watch?v=9rotmxCzmil>



Em tempos de mudança,
os **aprendizes
sobreviverão**, enquanto
aqueles que sabem tudo
estarão bem preparados
para um mundo que já
não existe mais.

Eric Hofler

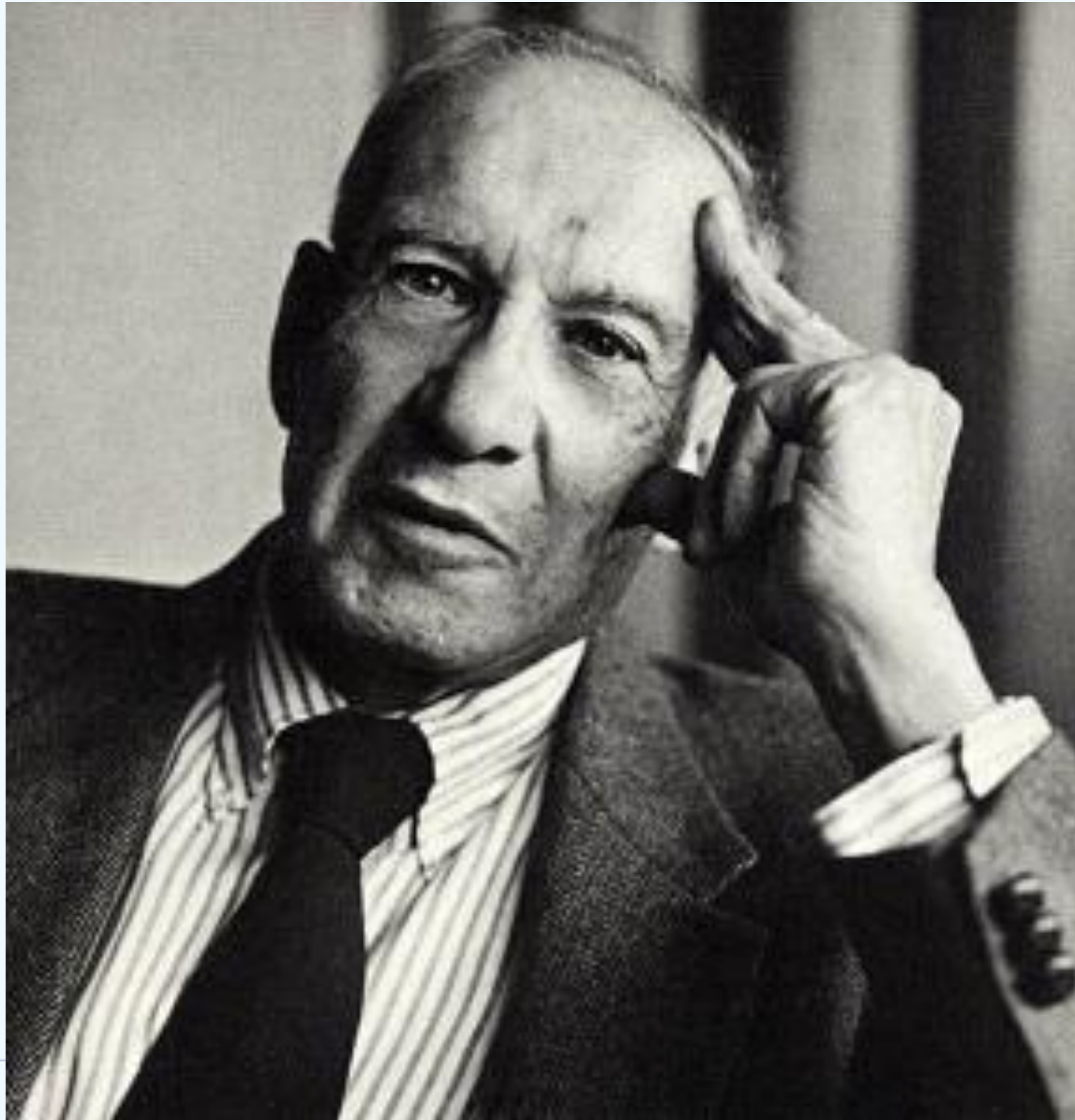


Módulo 10

planejamento e **SUSTENTABILIDADE** **CULTURAL**



@allanpimenta



A **cultura**
come a
estratégia
no café da
manhã.

Peter Drucker



FOFOCA & RECLAMAÇÃO & RÁDIO PEÃO



@allanpimenta

QUO QUE ALÉM DOS INDICADORES;
PODPRECISO ESTAR ATENTO?RO?

GESTÃO E INTELIGÊNCIA

@allanpimenta

OUTLIERS

INVESTIGAR **CAUSAS** DE DESVIOS
(TIRAR DA “MASSA”)

FOCAR NOS PIORES RESULTADOS
(e aprender com eles)

RECONHECER MELHORES RESULTADOS
(e aprender com eles)

ENCARAR RELACIONAMENTOS DIFÍCEIS...
(e construir confiança)



dados

informação

conhecimento

inteligência

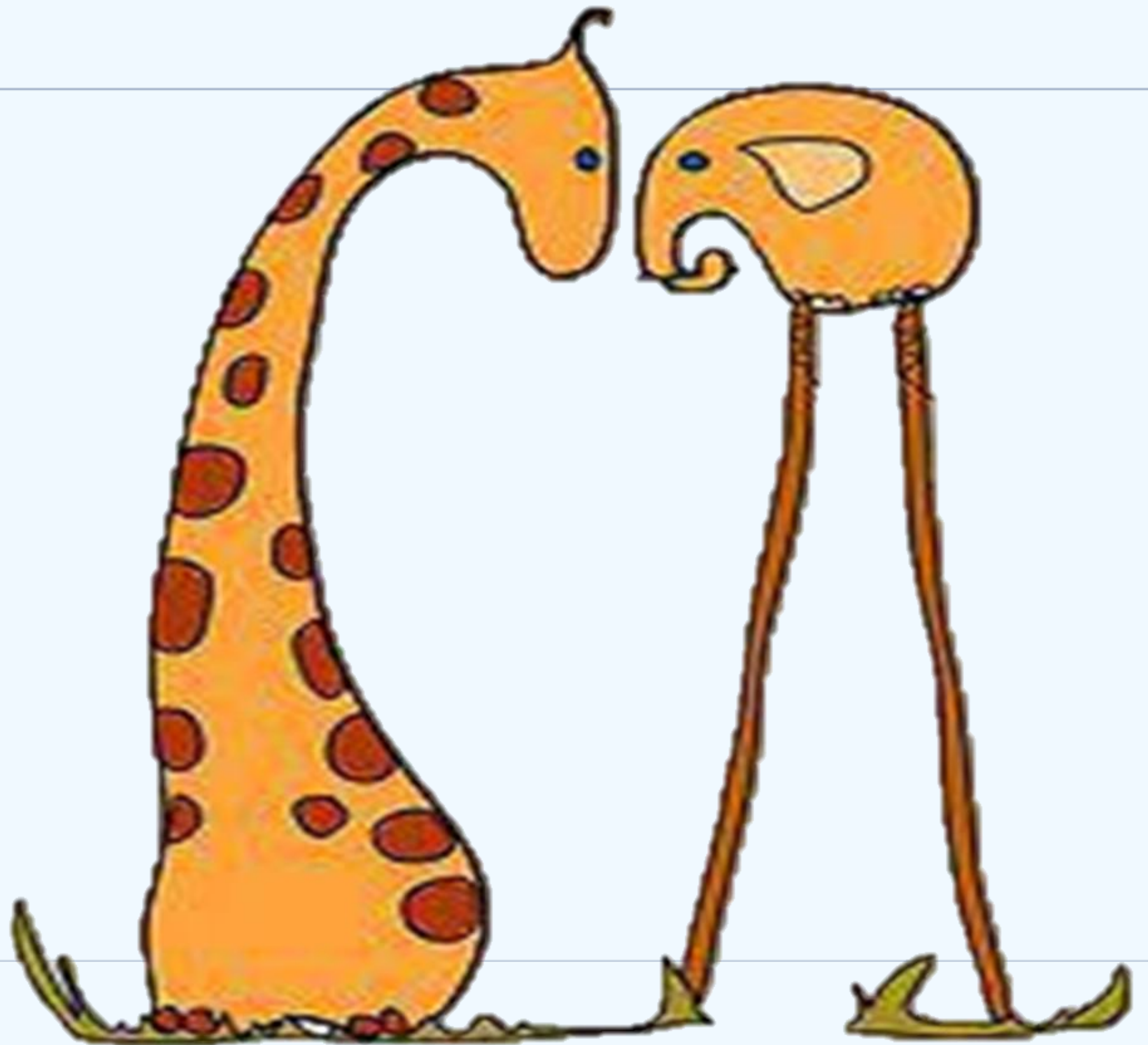


Ainda temos as
metas certas?
Os problemas
foram corrigidos?
**Nosso plano
está atualizado?**



@allanpimenta

Quem quer
**arruma um
jeito.**
Quem não
quer, **arruma
uma desculpa.**



A função principal
de um líder não é
colocar grandeza
nas pessoas, mas
reconhecê-la, pois
ela já está ali.

Carl Rogers



@allanpimenta

CONQUISTAR A ALTA LIDERANÇA

Reconhecer o status atual, a **necessidade**, e **respeitar** o que nos trouxe até aqui



@allanpimenta



TER E DAR
CLAREZA

Excelente
**estratégia de
comunicação**

ENVOLVER A GALERA

Diálogo Consistente: Realidade através de Abertura, Franqueza e Informalidade.

Verdade acima da Harmonia.

Derrubar **silos**



@allanpimenta

CONTRATAR GENTE DE FORA



Novas formas de enxergar!

Olhar amplo !

@allanpimenta

@allanpimenta

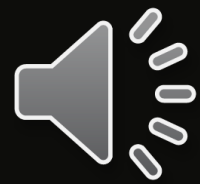


Olhar profundo!

Longo prazo

VALORIZAR AS PESSOAS DO NEGÓCIO

frons



*LIDERANÇA NÃO É
PARA TODOS,
MAS PARA AQUELES QUE
ESCOLHEM AGIR.*

Allan Pimenta



RECONHECIMENTOS E RECOMPENSAS

@allanpimenta



Atrelar **incentivos** ao **desempenho** e torná-los transparentes é a base para a mudança.

COLHER E TESTAR IDEIAS

Incentivo à **criatividade** (criar squads)

Processos constantemente revisados

Criar **pilotos**

Metodologias ágeis



@allanpimenta



EXERCITAR A EMPATIA

@allanpimenta



CONSTRUIR E EXECUTAR UM
PLANO ROBUSTO DE APRENDIZADO

APRENDIZADO COLETIVO

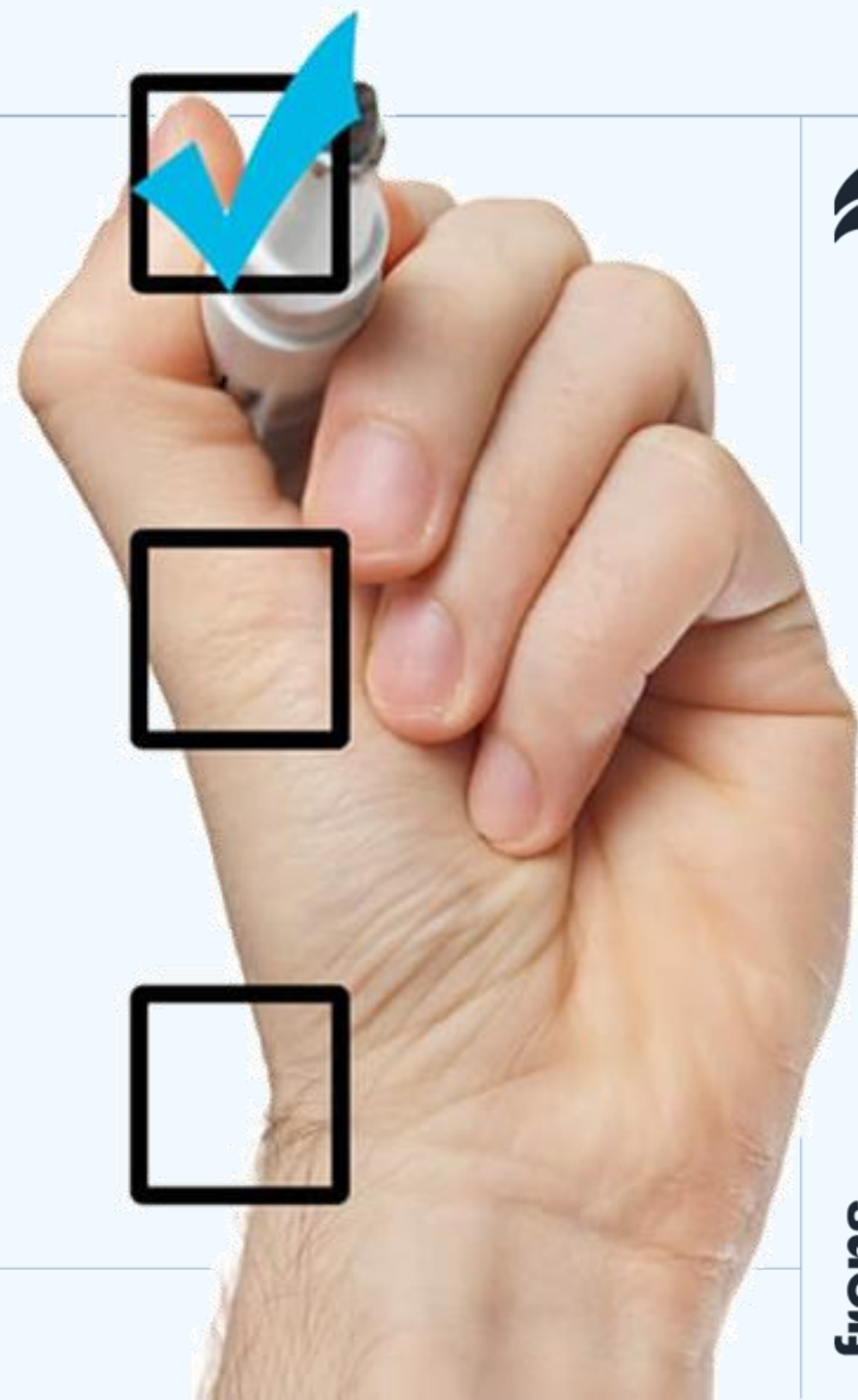


frons

AVALIAR E MONITORAR

Não adianta continuar
**medindo e
incentivando** as
mesmas coisas !!!!

OUTROS OKRS E KPI'S !

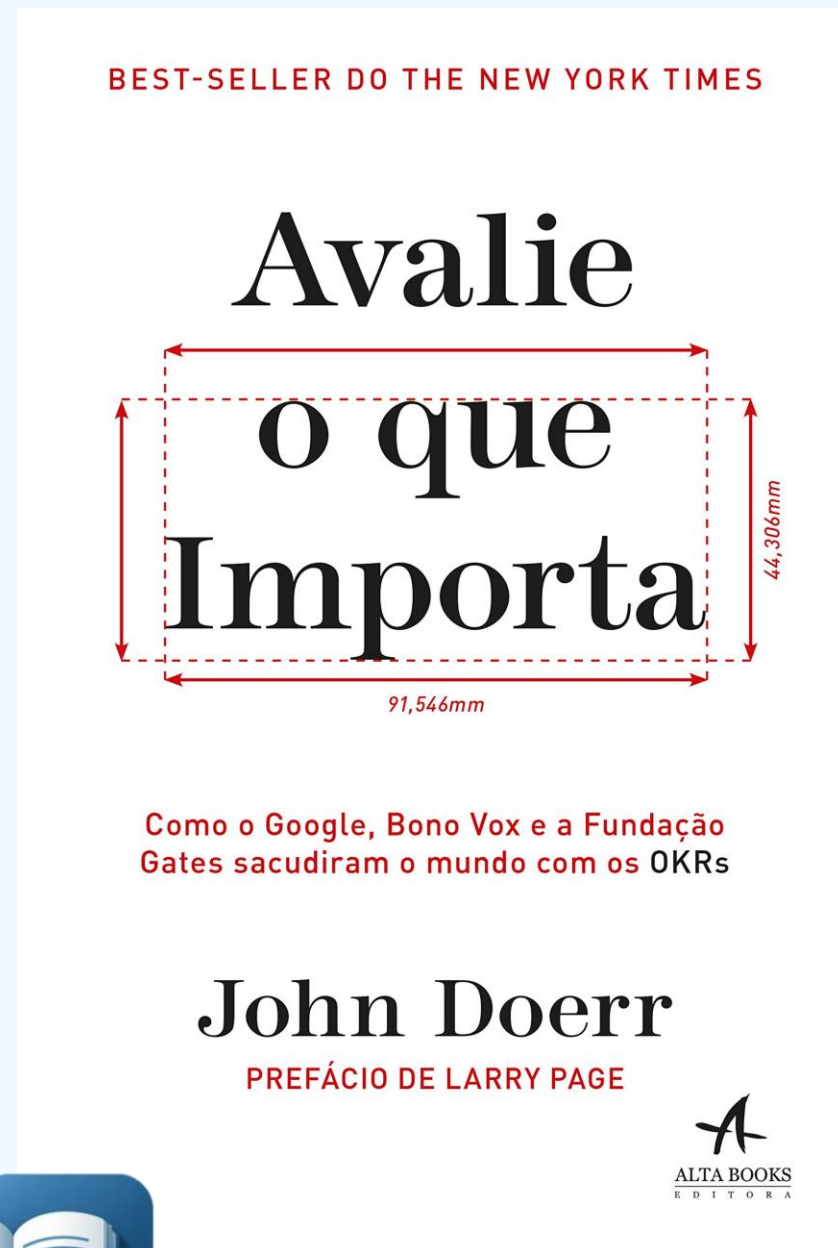




@allanpiment

CELEBRAR

Continue *aprendendo*

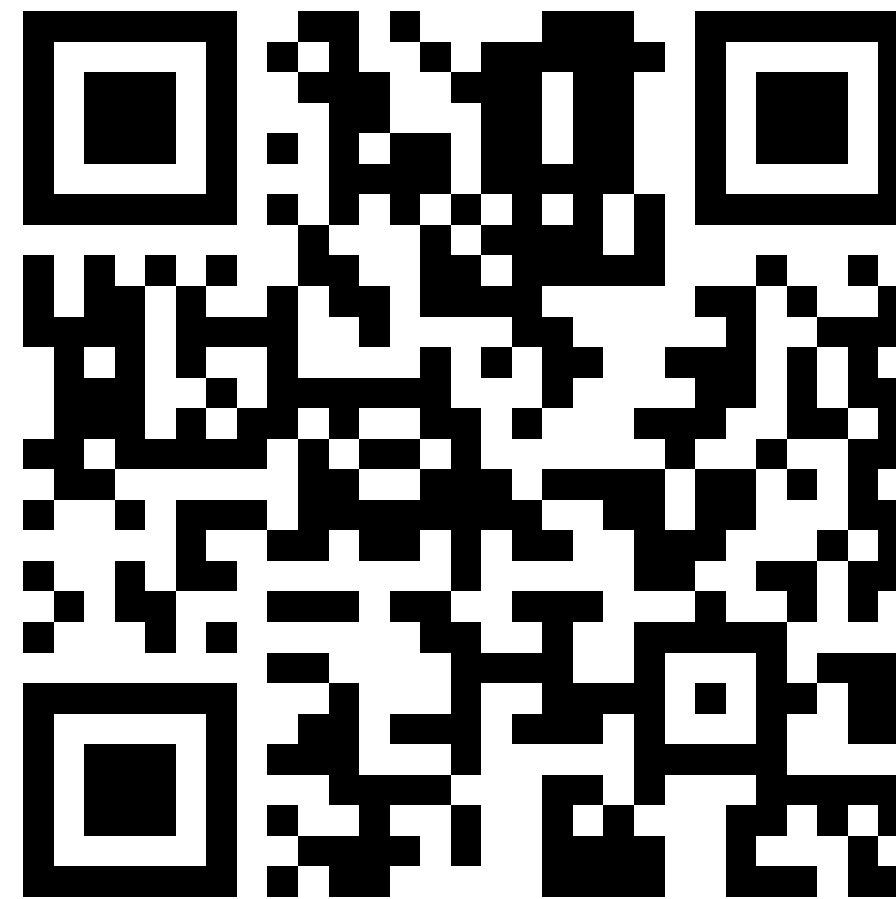


TIME DOS
TIMES



LEVE O CORAÇÃO PARA O
TRABALHO | JOÃO BRANCO |
<https://www.youtube.com/watch?v=EXH44I-3ImA>

Avaliação do Encontro



Aponte seu celular para o QrCode e
responda a avaliação em 2 minutos



O QUE VIMOS HOJE?

- ✓ O que é Cultura Organizacional?
- ✓ Diagnóstico de Cultura Organizacional
- ✓ Liderança na era pós-digital
- ✓ Estilos de Cultura
- ✓ Gerações
- ✓ Gestão de Conflitos
- ✓ Construção de uma Cultura Fortalecedora
- ✓ Cultura em Equipes Remotas
- ✓ Transformação Cultural
- ✓ Cultura e a Nova Liderança
- ✓ Planejamento e Sustentabilidade Cultural

@allanpimenta



Em cada decisão,
moldamos não apenas
o nosso destino, mas o
destino daqueles que
nos cercam.



   allanpimenta

ALLANPIMENTA.COM.BR