

Cultura Organizacional

Professor Allan Pimenta

PRÉ-WORK

1. Mapeamento da Cultura Pessoal e Organizacional (Artefatos vs. Crenças)

Objetivo: Introduzir o conceito de cultura como algo dividido entre o visível e o invisível e estimular a autoconsciência da dinâmica de grupos.

Atividade Proposta:

1. Escolha um ambiente social (como um grupo de amigos, a cultura da sua família, ou uma empresa anterior).

-
2. Liste 3 a 5 elementos dessa cultura que são visíveis (Artefatos e Práticas), como a forma de se vestir, a organização dos escritórios ou as rotinas e rituais (por exemplo, reuniões de *status* vs. reuniões de decisão).
-
-
-
-
-
-
-

3. Liste 3 a 5 elementos dessa cultura que são invisíveis (Valores e Crenças), como o que se acredita sobre sucesso, produtividade ou relacionamento interpessoal.

4. Reflita: Como a sua cultura pessoal/familiar (o seu "jeito de enxergar as coisas") se alinha ou se desalinha com a cultura da sua empresa atual?

Em que medida esse desalinhamento impacta seu sentimento de pertencimento ou coesão?

2. Reflexão sobre a Cultura como "Software Social" (Artefatos e Regras Não Ditas)

Cultura é o "software social dessa execução", que faz a coisa funcionar, em contraste com o *hardware* (estrutura, prédios, organograma).

Cultura é o que é valorizado, tolerado, o que pode e o que não pode dentro do negócio, consistindo em regras que não precisam ser ditas.

Atividade Proposta:

1. Pense no seu ambiente de trabalho (atual ou anterior). Identifique três elementos que seriam o Hardware (o que é palpável/visível, como a disposição das mesas, o *dress code* ou os processos escritos).

2. Agora, identifique o Software Social (as regras não ditas):

- Como se decide quem é promovido? (Isso mostra o que é valorizado).
- Quais são os tipos de piada que *não* é bom fazer? (Isso mostra o que é tolerado).
- Descreva uma situação em que uma regra escrita foi ignorada ou contornada. O que

essa ação revelou sobre a cultura real da empresa?

3. Responda: O quanto as regras não ditas influenciam sua produtividade e senso de pertencimento (coesão)?

3. Análise de Credibilidade e Integridade (O Pensar, o Falar e o Fazer)

A integridade se constrói quando o que você pensa, o que você fala e o que você faz se conectam.

A liderança pelo exemplo é o que faz toda a diferença na construção da cultura.

Atividade Proposta:

1. O líder tem que ter clareza nas suas crenças, e suas ações precisam estar conectadas às suas falas. Lembre-se de um momento profissional em que você observou um

desalinhamento claro entre o discurso de um líder (ou colega) e suas ações (ex: a liderança diz que prioriza o bem-estar, mas pressiona a equipe a trabalhar em feriados).

Descreva brevemente essa situação.

2. Qual foi o impacto desse desalinhamento na confiança da equipe e na performance do grupo?

3. Reflita: Qual é o custo da falta de integridade para a cultura da empresa?
A integridade é o que gera confiança.

4. Enfrentando a Complexidade (Líderes Pensadores vs. Fazedores)

Na Era Pós-Digital, o mundo é complexo, rápido, instável e interdependente, onde as empresas funcionam como sistemas vivos (não mais como máquinas).

O papel do profissional migrou de “*fazedor*” para “*pensador/resolvedor*”.

Atividade Proposta:

1. Pense em uma decisão complexa recente em sua organização, que envolveu muitas variáveis e incerteza.

Quem foi o responsável por tomar a decisão?

Essa pessoa estava na ponta (próxima ao problema e à informação) ou no topo da hierarquia (distante)?

3. A decisão foi tomada de forma *ágil* ou *lenta* (cozinhando o galo)?

4. Se você fosse o líder, o que você faria de diferente para promover a autonomia e a agilidade na tomada de decisão, reconhecendo que quem está na ponta tem mais elementos para decidir?.

5. O Silêncio no Grupo e a Segurança Psicológica

O conflito (divergência de ideias) é necessário para a inovação, mas o confronto (ataque pessoal) é destrutivo.

Uma equipe que silencia para agradar é um destruidor de negócios, clima e resultados.

Atividade Proposta:

1. Lembre-se de uma reunião de equipe onde uma ideia, potencialmente boa, foi descartada ou não foi apresentada por receio de julgamento, ridicularização ou para "não desagradar" o líder (a "cultura do bonzinho" ou do medo).

Descreva: Qual era o ambiente da reunião?

O líder incentivava a discordância ou esperava que todos concordassem?.

2. Qual foi o custo desse silêncio ou da falta de segurança psicológica para o resultado final do projeto?

REFLEXÃO FINAL:

Pensar sobre a cultura da sua empresa antes da aula é como tentar prever o sistema operacional de um computador vendo apenas o *design* da máquina e como as pessoas interagem com ele.

Você percebe se o sistema é *rápido* ou *lento*, se é *aberto* ou *controlado*, e se ele *funciona bem* ou está sempre *travando*.

Ao entrar na aula, você terá as ferramentas conceituais para dar nome a esses sistemas e entender como transformá-los.

Nos vemos no dia 13/12 às 08:00!

Abração!

Allan Pimenta

Allanpimenta.com.br