

Os caminhos da colaboração produtiva na transformação cultural das empresas

*artigo por Celso Braga

Empresas vivem, hoje, um cenário de transformação cultural. O que significa que a cultura é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo criou, descobriu, ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas. Sejam externos ou internos, foram movimentos de adaptação que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos, portanto, são ensinados a novos membros como a forma correta de se perceber, pensar e sentir.

Uma transformação cultural está relacionada à capacidade da organização de alinhar, executar e renovar, a fim de encontrar novas formas de perceber, sentir e pensar novos e velhos problemas.

Em um cenário de alta complexidade, no qual os problemas surgem sem soluções simples, é fundamental estar em movimento para obter uma cultura que seja capaz de dar conta de todos os desafios presentes e futuros. Cabe perceber, na mudança cultural, o que permanece e o que muda. Por exemplo, podemos mudar a forma de abordar o cliente, que tem mais participação e importância do que havia na cultura empresarial antiga, mas a empresa ainda quer preservar a mesma confiança com o produto ou serviço. Neste caso, o produto ou serviço pode não ter mudado, mas a forma de relação cliente para fornecedor, sim. Uma mudança de percepção do valor que a marca agrega, com seu produto ou serviço, ao mercado pode mobilizar uma mudança cultural. Por exemplo: Uma marca brasileira de sandálias de borracha, no passado, se relacionava com um cliente de baixa renda com um produto percebido como inferior ao que vende agora, que comercializa para um público de maior renda. Isso muda toda a cultura interna de um negócio.

Como não existem caminhos trilhados para se chegar a uma cultura desejada, em um padrão para todos, cada empresa terá que construir a sua cultura específica. Por este motivo, temos percebido que no processo de transformação cultural as empresas com melhores resultados têm ambientes nos quais a “colaboração produtiva” está presente. Colaborar produtivamente significa que as “pessoas trabalham juntas para um propósito comum, utilizando o máximo de suas potencialidades, em um fluxo contínuo de aprendizagem, mantendo um envolvimento emocional durante o processo.” Braga, (Inovação: Diálogos sobre Colaboração Produtiva, 2017, p.39) Ambientes menos colaborativos têm apresentado maiores dificuldades de enfrentar desafios de transformação cultural, menor engajamento das pessoas, menor criatividade e menor produtividade, mesmo quando aplicam maiores recursos tecnológicos esperando aumentar seus resultados.

Ainda esta semana, escutei uma queixa direta de um diretor sênior: “Não entendo, demos os melhores equipamentos e softwares como ferramenta, mas os colaboradores não utilizam, chamamos as pessoas e criamos incentivos para aumento de produtividade com cada um podendo ser contemplado com bônus individuais, mas ainda assim os resultados continuam os mesmos”. Ao questionar se os colaboradores estavam envolvidos na mudança para uma cultura digital, se eles entendiam o propósito do negócio e se todos os líderes concordavam com o rumo como as coisas estavam indo, me pareceu que nenhuma dessas questões estava resolvida. Nenhum envolvimento, ou participação na definição do caminho, não havia um propósito comum, e sim, apenas uma ferramenta sem o envolvimento de toda a liderança, sendo o processo de mudança cultural restrito a um grupo de eleitos.

De fato, todas as empresas desejam pessoas protagonistas, engajadas e empreendedoras no processo de mudança cultural, mas só algumas estão dispostas a enfrentar o maior empoderamento, a colaboração entre pessoas e áreas, a presença de alguns erros durante os processos de mudança e inovação. As que conheço, que estão neste caminho, estão sendo muito bem-sucedidas, ou seja, estão vivendo a transformação cultural como caminho para atingir grandes propósitos. Os resultados são: maiores ganhos financeiros, nova cultura e time unido colaborativamente na produção de respostas para todos os problemas cotidianos, sejam eles novos ou antigos. Portanto, para suportar grandes transformações culturais, é preciso viver a era da colaboração produtiva.

Perfil Celso Braga

Sócio-diretor do Grupo Bridge

Celso é Psicólogo e Mestre em Educação, pós-graduado em Psicodrama Sócio Educacional pela ABPS. É qualificado como professor supervisor pela FEBRAP, fundador e diretor do Grupo Bridge. O executivo Possui 25 anos de experiência em desenvolvimento humano e projetos de conexões entre projetos educacionais e inovação. Palestrante internacional com atuação em conferências e universidades, é realizador do evento IBEX (Innovation Bridge Experience) e autor de livros como 'A Jornada Ôntica – Uma perspectiva sustentável para o mundo através das organizações', 2013; 'Educação para excelência', 2014; 'O Hólón da liderança – Um novo jeito para liderar', 2015; 'Inovação: diálogos sobre a prática', 2016; 'Inovação: diálogos sobre colaboração produtiva', 2017.

Sobre o Grupo Bridge

Com 22 anos de atuação, o Grupo Bridge é uma empresa de soluções em desenvolvimento humano que atua fortemente na prestação de serviços de consultoria para empresas de diferentes segmentos utilizando metodologia autoral pautada por três principais autores: Jacob Levy Moreno, Paulo Freire e Humberto Maturana. Fruto de uma parceria entre Celso Braga e Sérgio Cruz, ambos psicólogos e especialistas no comportamento humano, o Grupo Bridge apresenta como principal atuação o desenvolvimento de lideranças, das relações entre as pessoas e da cultura das organizações. Em 2018 a empresa reposicionou o seu negócio através de quatro submarcas: Bridge (consultoria para empresas, que existe desde 1995), X.Five (desenvolvimento de pessoas), Bridge 36,5°(responsabilidade social), e IBEX-Innovation Bridge Experience (experiências, eventos e publicações de inovação). A organização conta com mais de 30 colaboradores e atende empresas como Bradesco, Bosch, Bayer, Cielo, Porto Seguro, Raízen, Volvo, Hospital BP, entre outras.

Mais Informações para imprensa

Comunicação Vertical