



Cultura e Valores – Avaliação anual

V_1.0.1 julho/2012

Identificando, desenvolvendo e promovendo valores.

1. Reunião anual com alta-direção, liderado pelos fundadores.

Chame reunião com antecedência de pelo menos duas semanas, dando tempo a todos os gerentes para elaborar lista de todos os valores que eles consideram existentes na organização, justificando sempre a razão de inclusão em suas listas.

Sugerimos a leitura do artigo “Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations, Charles O'Reilly, California Management Review – 1989” anualmente, tanto pelos fundadores quanto pela alta direção, semanas antes da reunião ocorrer.

Essa revisão anual também vai reavaliar missão e visão.

2. Elenque todos os valores que vêm do time na reunião.

Agora responda para cada um deles: este valor existe ou estamos querendo criá-lo ou defini-lo agora na organização ?

As respostas mais transparentes tendem a vir dos gerentes e não dos fundadores. Cabe aos fundadores ouvirem atentamente e transcenderem seus egos nessa análise que pode ser bem complicada.

Um valor é autêntico, tipicamente, quando reconhecido pela grande maioria do time.

3. Separar os valores autênticos existentes dos valores a serem conquistados.

Valores a serem conquistados devem ser trabalhados pelos fundadores com planos de metas, sempre envolvendo RH. Até serem conquistados

pela organização e reconhecidos pela grande maioria dos colaboradores, não podem estar na lista de valores autênticos. Isso pode levar anos. Valores a serem conquistados devem ser tratados como um gérmen e ter apoio total dos fundadores e alta direção.

Exemplo: Fundador menciona que “qualidade de nossos produtos” é um valor autêntico na organização. Um dos gerentes responde “mas nossos produtos têm retornado dos clientes por DOA com frequência ! e não temos nenhum sistema de qualidade implantado !” (fundador engole seco).

O grupo decide então voltar a discutir sobre esse item quando o sistema ISO9001, em processo de implantação na organização, estiver concluído.

4. Comece pequeno e evolua !

O objetivo não é conseguir elencar um grande número de valores, mas que eles sejam autênticos e possam servir como inspiração na organização.

Dois valores identificados podem ser o embrião de sua campanha.

5. Criar siglas ou expressões de fácil compreensão.

Os valores da organização têm que ser promovidos aos co-criadores. Algo que ajuda muito na promoção é a criação de mnemônicos que ajudam na fixação da mensagem na comunidade.

Exemplos:

- FFF da Cyclades (Fast, Flexible, Friendly).
- Três crenças e valores básicos da Walmart (Regra dos 3 metros, Líder que serve, Trabalho em equipe).

6. Criar plano de comprometimento, acompanhamento e promoção dos valores identificados.

7. Repetir processo anualmente.